DEILAS KARNEGIS

KAIP įsigyti draugų ir daryti įtaką žmonėms

credo

UDK 331.104:316.6
Ka 449

Iš anglų kalbos vertė Jūratė Starinskaitė
Redagavo Kęstutis Starinskas

Dale Carnegie
How to make influence people. Bombay 1973

ISBN 5-89-942-587-3

Turinys

PIRMA DALIS

PAGRINDINIAI ELGESIO SU ŽMONĖMIS PRINCIPAI

1 skyrius

Jei nori iškopti medų, neapeik bičių avilio

1931 m. gegužės mėnesį Niujorkas tapo sensacingos ir įsimintinos žmogaus medžioklės liudininku. Po keletos paieškų savaičių Kraulis "Du revolveriai" - žudikas ir gangsteris, kuris beje nerūkė ir negėrė, - buvo įvarytas į spąstus savo meilužės bute Vest End aveniu.

Šimtas penkiasdešimt policininkų ir seklių apsiautė jo slėptuvę paskutiniame namo aukšte. Prakirtę stoge skylę, jie mėgino išrūkinti Kraulį, policininkų žudytoją, ašarinėmis dujomis. Po to ant aplinkinių pastatų buvo užkelta keletas kulkosvaidžių, ir ilgiau kaip valandą vienas iš puikiausių gyvenamųjų Niujorko kvartalų aidėjo nuo pistoletų šūvių ir kulkosvaidžių tratėjimo. Kraulis, pasislėpęs už apverstos kėdės, nesiliaudamas šaudė į policininkus. Dešimt tūkstančių susijaudinusių žmonių stebėjo šį mūšį. Anksčiau nieko panašaus Niujorko gatvėse nebuvo nutikę.

Kai Kraulį sugavo, policijos komisaras Malrunis pareiškė, kad dviem revolveriais apsiginklavęs galvažudys buvo vienas iš pavojingiausių nusikaltėlių, kada nors siautėjusių Niujorke. "Jis nužudys", pasakė komisaras, "nė nemirktelėjęs".

O kaip Kraulis "Du revolveriai" vertino pats save? Tai gerai žinoma, nes kol policininkai šaudė i jo butą, jis rašė laišką, adresuotą "Tam, kam tai rūpės". Kaip jis rašė, kraujas, tekantis iš jo žaizdų, paliko tamsiai raudoną pėdsaką ant popieriaus. Savo laiške Kraulis parašė: "Po mano švarku plaka pavargusi, bet švelni širdis, kuri nieko nenuskriaus".

Šiek tiek anksčiau Kraulis buvo nuvykęs į pasimatymą užmiesčio kelyje į Long Ailendą. Čia prie pastatytos mašinos priėjo policininkas ir pasakė: "Parodykite savo teises".

Nepasakęs nė žodžio, Kraulis išsitraukė revolverį ir nukovė policininką pistoleto šūvių serija. kai mirštantis karininkas parkrito, Kraulis iššoko iš automobilio, sučiupo karininko revolverį ir paleido dar vieną kulką į paslika kūną. Ir štai tas žmogžudys pasakė: "Po mano švarku plaka pavargusi, bet švelni širdis, kuri nieko nenuskriaus".

Kraulis buvo nuteistas mirti elektros kėdėje. Kai jį atyežė į nuosprendžio vykdymo vietą Sing Singe, manote, jis pasakė: "Štai ką aš gavau už žmonių žudymą"? Ne, jis pasakė: "Štai ką aš gavau už tai, kad gyniausi".

Kas įdomiausia šioje istorijoje - Kraulis "Du revolveriai" dėl nieko savęs nekaltino. Gal tai retas nusikaltėlių požiūris? Jei taip manote, paklausykite štai ko.

"Geriausius savo gyvenimo metus aš atidaviau žmonėms, suteikdamas jiems šviesaus džiaugsmo, padėdamas gerai praleisti laiką, ir viskas, ką už tai gavau, - tai įžeidimas ir medžiojamo žmogaus egzistencija".

Taip pasakė Al Kaponė, kadaise buvęs didžiausias Amerikos visuomenės priešas, baisiausias tarp gangsterių lyderių, kada nors šaudžiusių Čikagoje. Kaponė dėl nieko savęs nesmerkė. Jis iš tikrųjų vertino save kaip visuomenės geradarį, kilnų ir nesuprastą.

Taip pat elgėsi ir Vokietis Šulcas, vėliau žuvęs nuo gangsterių kulkų Nevarke.

Vokietis Šulcas, vienas iš žymiausių Niujorko gangsterių - išdavikų, duodamas interviu laikraščio korespdentui, pasakė, kad jis buvo visuomenės geradaris. Ir jis tuo tikėjo.

Šiuo klausimu pasikeičiau keletu įdomių laiškų su Verdenu Lozu iš Sing Singo, ir jis pareiškė, kad "tik keletas Sing Singo nusikaltėlių įvertino save kaip blogus žmones. Jie tokie pat žmonės kaip aš ir jūs. Todėl jie savaip aiškina ir teisina savo poelgius. Jie gali pakomentuoti jums, kodėl jie turėjo išlaužti seifą arba paspausti gaiduką. Dauguma jų, argumentuodami ir viską supainiodami arba logiškai samprotaudami, stengiasi pateisinti savo antivisuomeniškus veiksmus, ir patys tuo tikėdami, palaipsniui prieina prie teiginio, kad jų visai nė nereikėjo sodinti į kalėjimą".

Jei Al Kaponė, Kraulis "Du revolveriai", Vokietis Šulcas - šie pašėlę žmonės - net atsidūrę už grotų niekuo nekaltino savęs, tai ką jau kalbėti apie žmones, su kuriais jūs bendraujate?

Velionis Džonas Vanameikeris yra prisipažinęs: "Prieš trisdešimt metų aš sužinojau, kad bartis yra kvaila. Pirmiausia reikia pasirūpinti, kad pats įveikčiau savo ribotumą, nesigrauždamas dėl to, kad Dievas nenorėjo visiems vienodai paskirstyti proto dovaną".

Vanameikeris pasimokė anksti, aš trečdalį amžiaus turėjau eiti apgraibomis per šį seną pasaulį, kol pradėjo aiškėti, kad devyniasdešimt devyniais atvejais iš šimto nė vienas žmogus nesmerkia savęs, nors ir koks jis netesus būtų. Kritika yra beprasmiška, nes paprastai verčia žmogų gintis, pasiteisinti. Kritika pavojinga, nes žeidžia kiekvieno branginamą išdidumą, užgauna jo reikšmingumo jausmą ir sukelia pasipiktinimą.

Vokiečių armijoje kareiviui nebūdavo leidžiama paduoti skundą ar kritikuoti iškart po incidento. Pirmiausia jis turėdavo išsimiegoti ir atvėsti. Jei jis paduodavo skundą tuoj pat, būdavo baudžiamas. Iš tiesų ir civiliniame gyvenime turėtų būti panašus įstatymas verkšlenantiems tėvams, burbeklėms žmonoms ir barantiems viršininkams, taip pat visai puokštei biaurių kliautininkų.

Piktos kritikos beprasmiškumo pavyzdžių rasite tūkstančiuose istorijos puslapių. Paimkime, pavyzdžiui, kad ir įžymųjį kivirčą tarp Teodoro Ruzvelto ir prezidento Tafto, ginčą, kuris suskaldė Respublikonų partiją, leido į Baltuosius Rūmus įžengti Vudrui Vilsonui, įrašė ryškų puslapį į Antrąjį Pasau-

linį karą, pakeisdamas istorijos eigą. Trumpai apžvelkime faktus. Teodoras Ruzveltas, apleisdamas Baltuosius Rūmus 1903 m., paliko prezidentu Taftą ir išvyko į Afriką medžioti liūtų. Sugrįžęs jis tiesiog pratrūko: apkaltino Taftą konservatizmu, stengėsi iškelti savo kandidatūrą trečiai kadencijai, sukūrė Bulių ir Briedžių partiją bei suskaldė respublikonus. Po to įvykusiuose rinkimuose viljamas Hovardas Taftas ir Respublikonų partija telaimėjo tik dviejose valstijose: Utoje ir Vermonte. Tai buvo pats žiauriausias pralaimėjimas, kokį tik buvo kada nors patyrusi senoji partija. Teodoras Ruzveltas kaltino Taftą, o ar prezidentas Taftas kaltino pats save? Žinoma, ne. Su ašaromis akyse Taftas pasakė: "Aš neįsivaizduoju, kaip būčiau galėjęs pasielgti kitaip, negu pasielgiau".

Kas čia kaltas? Ruzveltas ar Taftas? Atvirai pasakius, aš nežinau ir žinoti nenoriu. Aš tik norėjau parodyti, kad Teodoro Ruzvelto kritika neįtikino Tafto - šis jautėsi esąs teisus. Ji tik privertė Taftą teisintis ir kartoti su ašaromis akyse: "Aš neįsivaizduoju, kaip būčiau galėjęs pasielgti kitaip, negu pasielgiau".

Arba prisiminkime skandalą dėl "Teapot Dome" naftos. Prisimenate jį? Keletą metų apie tai su pasipiktinimu skelbė laikraščiai. Tai sukrėtė naciją! Kiek žmonės prisimena, niekada anksčiau Amerikos visuomeniniame gyvenime nėra buvę nieko panašaus. Štai to skandalo faktai. Hardingo kabineto vidaus reikalų ministrui Albertui Foliui buvo patikėta valstybinių naftos atsargų Elk Hile ir "Teapot Dome" nuoma. Šias atsargas ateityje buvo numatyta panaudoti kariniam jūrų laivynui. Manote, kad ministras surengė konkurencines varžytines? Ne. Jis paprasčiausiai įteikė pelningą kontraktą tiesiog savo draugui Edvardui L.Doheniui. O ką gi padarė Dohenis? Jis davė ministrui Foliui, kaip jis švelniai pavadino, šimto tūkstančių dolerių "paskolą". Tada ministras Folas savavališkai pasiuntė Jungtinių Valstijų jūrų pėstininkus į tą rajoną, kad išvaikytų konkurentus, kurių gręžiniuose, esančiuose kaimynystėje, siurbė naftą iš Elk Hilo rezervų. Šie konkurentai, ginklu išvaryti iš savo žemių, puolė į teismą ir kilo "Teapot Dome" skandalas, atsiėjęs šimtą milijonų dolerių. Visa tai buvo taip bjauru, kad sukėlė pasišlykštėjimą visai nacijai, Hardingo administracija buvo nuversta, Respublikonų partijai grėsė žlugimas, o Albertas B.Folas buvo patupdytas už grotų.

Folas buvo griežtai nubaustas, nubaustas kaip retas kuris iš visuomenės veikėjų. Ar jis gailėjosi? Niekuomet! Po metų Herbertas Huveris savo viešoje kalboje leido suprasti, kad dėl prezidento Hardingo mirties buvo kalti dvasiniai rūpesčiai ir draugo išdavystė. Išgirdusi tai ponia Fol pašoko nuo kėdės, verkdama grūmojo ir šaukė: "Ką! Folas išdavė Hardingą? Ne! Mano vyras niekuomet nieko neišdavė. Net šitas namas, pilnas aukso, nepriverstų mano vyro pasielgti blogai. Tai jį išdavė ir leido būti pjudomam ir kryžiuojamam".

Štai jums žmogiškoji prigimtis - neteisusis suvers kaltę kam tik nori, tik ne sau. Visi mes tokie. Todėl rengdamiesi rytoj ką nors kritikuoti, prisiminkime Al Kaponę, Kraulį "Du revolverius" ir Albertą Folą. Įsisąmoninkime, kad kri-

tika - kaip naminiai balandžiai. Jie visada grįžta namo. Įsisąmoninkime, kad asmuo, kurį mes ruošiamės taisyti arba smerkti, tikriausiai pateisins save ir atsakydamas pasmerks mus arba, kaip mandagusis Taftas, pasakys: "Aš neįsivaizduoju, kaip būčiau galėjęs pasielgti kitaip, negu pasielgiau".

1865 m. balandžio 15 d., sekmadienį, mirštantis Abraomas Linkolnas gulėjo mažame miegamajame pigiai nuomojamame name, esančiame kitoje gatvės pusėje, tiesiai priešais Fordo teatrą, kur Butas šovė į jį. Ilgas Linkolno kūnas gulėjo įstrižai įdubusios lovos, kuri jam buvo per trumpa. Virš lovos kabojo pigi įžymaus Rouzo Bonerio paveikslo "Gražus arklys" reprodukcija, ir dujinė lempa skleidė geltoną mirksinčią šviesą.

Prie mirštančio Linkolno karo ministras Stentonas pasakė: "Čia guli pats nepriekaištingiausias vadovas, kokį težino žmonijos istorija".

Kokia sėkmingo Linkolno bendravimo su žmonėmis paslaptis? Aš dešimt metų studijavau Abraomo Linkolno gyvenimą ir paskyriau ištisus trejus metus knygos, pavadintos "Nežinomasis Linkolnas", rašymui ir redagavimui. Tikiuosi, kad šią Linkolno asmenybės ir šeimos gyvenimo studiją parašiau taip detaliai ir išsamiai, kaip tik įmanoma tai padaryti mirtingajam. Specialią studiją aš paskyriau Linkolno elgesio su žmonėmis metodams. Ar jis ką nors kritikuodavo? O taip. Būdamas jaunas, Pidžin Grik Volėjuje Indianos valstijoje jis ne tik kritikuodavo, bet ir rašydavo laiškus ir poemas, išjuokiančius žmones, ir mėtė tuos laiškus užmiesčio keliuose (buvo tikras, kad juos ten suras). Vienas iš tokių laiškų sukėlė pyktį, liepsnojusį visą gyvenimą.

Net tada, kai Linkolnas pasišventė teisininko profesijai Springfilde, Ilinojaus valstijoje, jis puldinėjo savo oponentus atvirais laiškais, spausdinamais laikraščiuose. Bet vieną kartą tai baigėsi sąmyšiu.

1842 m. rudenį Linkolnas išjuokė tuščiagarbį ir peštuką politiką airį Džeimsą Šildsą - aprašė jį anoniminio laiško formos paskvilyje, atspausdintame "Springfield Journal". Miestas keipo juokais. Šildsas, jautrus ir išdidus, užvirė pykčiu. Jis sužinojo, kas parašė laišką, šoko ant arklio, nujojo pas Linkolną ir iškvietė jį į dvikovą. Linkolnas nenorėjo kautis. Jis buvo nusistatęs prieš dvikovas, bet negalėjo išsisukti, neprarasdamas garbės. Linkolnui leido pasirinkti ginklus. Kadangi jis turėjo ilgas rankas ir buvo gavęs kovos su kardais pamokų kaip Vest Pointo absolventas, tai pasirinko plačiuosius kavalerijos kardus ir paskirtą dieną susitiko su Šildsu ant smėlėto Misisipės kranto, pasiruošę mirtinoms kautynėms. Bet paskutinę minutę įsikišo jų sekundantai ir sustabdė dvikovą. Tai buvo bene pats nemaloniausias incidentas Linkolno gyvenime, davęs neįkainojamą elgesio su žmonėmis pamoką. Jis daugiau niekada nerašė įžeidžiančių laiškų. Daugiau niekada nieko neišjuokė. Ir nuo to laiko niekada nieko už nieką nekritikavo.

Pilietinio karo metu Linkolnas vieną po kito skyrė naujus generolus vadovauti Patomako armijai, ir kiekvienas iš jų - Maklelanas, Popas, Burnsaidas, Hukeris, Midas - tragiškai suklysdavo, versdami susinervinusį Linkolną vaikščioti iš kampo į kampą. Pusė nacijos įniršusi smerkė tuos nekompetentingus

generolus, o Linkolnas "be pykčio kam nors, geraširdiškas visiems" išsaugojo ramybę. Vienas iš mėgstamiausių jo posakių buvo: "Neteisk ir nebūsi teisiamas".

Kai misis Linkoln ar kiti piktai atsiliepdavo apie Pietų žmones, Linkolnas sakydavo: "Nekritikuokite jų, jie yra tokie, kokie būtume ir mes, patekę į panašias aplinkybes".

Linkolnas, kaip joks kitas žmogus, turėjo progų kritikuoti kitus.

Štai dar viena iliustracija.

Getisburgo mūšis tęsėsi tris pirmąsias 1863 m. liepos mėnesio dienas. Liepos ketvirtosios naktį, audros debesiui prapliupus liūtimi, Li pradėjo trauktis į pietus. Su savo nugalėta armija pasiekęs Patomaką, jis atsidūrė tarp ištvinusios neįveikiamos upės ir nugalėjusios Jungtinės armijos. Li buvo spąstuose. Jis negalėjo išsigelbėti. Linkolnas matė tai. Tai buvo auksinė Dievo siųsta galimybė susidoroti su Li armija ir tuoj baigti karą. Kupinas didelių vilčių, Linkolnas pasiūlė Midui nešaukti karo tarybos, o nedelsiant pulti Li. Linkolnas telegrafu davė nurodymus ir pasiuntė specialų kurjerį pas Midą, liepdamas nedelsiant veikti.

O ką gi padarė generolas Midas? Jis pasielgė visiškai atvirkščiai, negu jam buvo sakoma. Priešingai Linkolno nurodymams, jis sušaukė karo tarybą. Jis delsė. Jis vilkino. Jis telegrafu siuntė visokiausius pasiteisinimus. Jis praleido progą pulti Li. Galiausiai vanduo nuseko ir Li su savo pajėgomis pabėgo už Patomako.

Linkolnas buvo įsiutęs. "Ką tai reiškia?", - šaukė Linkolnas savo sūnui Robertui. "Didysis Dieve! Ką tai reiškia? Mes jau beveik turėjome juos, tereikėjo ištiesti rankas ir jie būtų buvę mūsų. Aš nei žodžiais, nei veiksmais negalėjau priversti mūsų armiją pajudėti iš vietos. Tokiomis aplinkybėmis beveik kiekvienas generolas būtų galėjęs nugalėti Li. Jei aš būčiau buvęs ten, aš pats būčiau jį sučiupęs".

Baisiai nusivylęs Linkolnas sėdo rašyti laišką Midui. Prisiminkime, kad šiuo gyvenimo laikotarpiu jis buvo ypač konservatyvus ir nuosaikiai parinkdavo žodžius. Todėl šis laiškas, parašytas Linkolno 1863 m., buvo tarsi rūsčiausias priekaištas.

"Mano brangusis generole,

Aš manau, kad jūs suvokiate nesėkmės dėl Li pabėgimo mastą. Jis jau buvo beveik mūsų. Ir jei būtume privertę jį pasirašyti sutartį, turėdami ankstesnius mūsų laimėjimus, būtume užbaigę karą. O dabar karas užsitęs nežinia kiek. Jei palankiomis aplinkybėmis nesugebėjote atakuoti Li praeitą pirmadienį, ar galėsite tai padaryti pietiniame upės krante daugiausia su dviem trečdaliais jūsų žinioje esančios armijos? Tai nepagrįstos viltys ir nesitikiu, kad dabar galite ką nors daugiau nuveikti. Jūsų auksinė proga praleista, ir aš be galo dėl to sielvartauju".

Kaip jūs manote, ką padarė Midas perskaitęs laišką? Midas niekada nematė šio laiško, nes Linkolnas niekada jo neišsiuntė. Jis buvo rastas tarp Linkolno popierių po jo mirties.

Mano prielaida, tai, žinoma, tik prielaida, kad parašęs šį laišką Linkolnas pažiūrėjo per langą ir pasakė pats sau: "Minutėlę. Galbūt man nereikėjo taip skubėti. Lengva man čia sėdėti Baltųjų Rūmų ramybėje ir nurodinėti, kad Midas atakuotų. Bet jei aš būčiau buvęs Getisburge, jei būčiau matęs tiek kraujo, kiek per pastarąją savaitę matė Midas, jei mano ausyse skambėtų sužeistųjų dejonės ir riksmai, galbūt ir aš taip pat būčiau neskubėjęs pulti. Ir jei dar būčiau turėjęs drovų Mido charakterį, galbūt būčiau pasielgęs taip, kaip pasielgė jis. Šiaip ar taip dabar šaukštai po pietų. Jei aš nusiųsčiau šitą laišką - išliečiau jausmus, bet tai verstų Midą pasiteisinti. Verstų pasmerkti mane. Sukeltų sunkumo jausmą, sumažintų jo, kaip vado, sugebėjimus ir galbūt priverstų jį išeiti iš armijos".

Taigi, kaip jau esu sakęs, Linkolnas atidėjo laišką, nes iš karčios patirties žinojo, kad griežta kritika ir priekaištai paprastai būna bergždi.

Teodoras Ruzveltas pasakė, kad jis, kaip prezidentas, susidūręs su kokia nors painia problema, atsigręždavo atgal, pažiūrėdavo į didelį Linkolno portretą, kabantį virš jo stalo Baltuosiuose Rūmuose, ir paklausdavo savęs: "O ką mano vietoje darytų Linkolnas? Kaip jis spręstų šią problemą?"

Kitą kartą prieš duodami kam nors pylos, išsitraukime iš kišenės penkių dolerių banknotą, pažiūrėkime į Linkolno portretą ir paklauskime: "Kaip Linkolnas spręstų šią problemą, jei su ja susidurtų?"

Ar turite pažįstamų, kuriuos norėtumėte keisti, reguliuoti, tobulinti? Gerai! Tai puiku! Aš už tai. Bet kodėl nepradėjus nuo savęs? Nuo grynai egoistinio požiūrio. Tai būtų daug naudingiau, negu stengtis pataisyti kitus, ir žymiai mažiau pavojinga.

"Kai užverda žmogaus vidinė kova", pasakė Brauningas, "jis yra šio to vertas". Savęs tobulinimas tikriausiai užtruktų nuo dabar iki Kalėdų. Tada jūs galėtumėte gerai paisėti per šventes ir paskirti naujuosius metus kitų žmonių reguliavimui ir kritikavimui.

Bet pirmiausia patobulinkite save.

"Nesirūpink sniegu ant kaimyno stogo", sakė Konfucijus, "kai tavo paties slenkstis nenuvalytas".

Kai aš buvau jaunas ir labai stengiausi padaryti žmonėms įspūdį, parašiau kvailą laišką Ričardui Hardingui Deivisui, gana žinomam Amerikos literatui. Beje, ruošdamasis rašyti, paskaičiau apie autorių straipsnį žurnale ir paprašiau Deiviso papasakoti man apie savo darbo metodus. Be to, prieš keletą savaičių aš buvau gavęs kažkieno laišką su tokia pastaba pabaigoje: "Diktuota, bet neperskaityta". Man tai padarė įspūdį. Aš pajutau, kad rašytojas privalo būti labai užimtas ir reikšmingas. Aš nebuvau labai užsiėmęs, bet troškau padaryti įspūdį Ričardui Hardingui Deivisui, todėl savo laišką irgi pabaigiau žodžiais: "Diktuota, bet neperskaityta".

Jis neatsakė į šį laišką. Jis tiesiog grąžino jį su tokia keverzone apačioje: "Jūs neišsiauklėjęs kaip reta". Suprantama, aš pasielgiau nekorektiškai ir galbūt nusipelniau, kad jis pasmerktų. Bet būdamas tik žmogus, aš įsižeidžiau. Aš taip labai įsižeidžiau, kad po dešimties metų, kai perskaičiau apie Ričardo Hardingo Deiviso mirtį, vienintelė mintis atėjo į galvą - gėda net pagalvoti - tai, kad jis įžeidė mane.

Jei norėtumėte rytoj sukelti kam nors apmaudą, kuris graužtų ištisus dešimtmečius ir išliktų iki pat mirties, leiskite sau įsmeigti kritikos geluonį, tegul ir motyvuotą.

Bendraudami su žmonėmis prisiminkime, kad bendraujame ne tiek su logiškomis, kiek su emocingomis būtybėmis, pilnomis išankstinio nusistatymo ir valdomomis išdidumo bei tuštybės.

O kritika yra pavojinga kibirkštis - kibirkštis, galinti sukelti išdidumo parako sandėlio sprogimą, kuris kartais priartina mirtį. Pavyzdžiui, generolą Leonardą Vudą sukritikavo ir neleido vesti armijos į Prancūziją. Galimas daiktas, kad šitas smūgis jo išdidumui sutrumpino jam gyvenimą.

Dėl karčios kritikos jautrus Tomas Harolis, vienas iš puikiausių romanistų anglų literatūros istorijoje, visiems laikams nustojo rašęs prozą. Kritika pastūmėjo anglų poetą Tomą Čatertoną į savižudybę.

Benjaminas Franklinas, nepasižymėjęs taktu jaunystėje, tapo toks diplomatiškas, toks išradingas elgdamasis su žmonėmis, kad buvo paskirtas Amerikos ambasadoriumi Prancūzijoje. Kur jo sėkmės paslaptis? "Aš niekuomet nekalbu blogai apie jokį žmogų", pasakė jis, "ir sakau apie kiekvieną viską, ką tik žinau gero".

Kiekvienas kvailys gali kritikuoti, smerkti ir reikšti nepasitenkinimą - dauguma kvailių taip ir daro.

O norint suprasti ir pateisinti - reikia charakterio ir savikontrolės.

"Didis žmogus parodo savo didybę", pasakė Karlilis, "tuo, kaip jis elgiasi su mažais žmonėmis".

Vietoj to, kad smerktume, pasistenkime suprasti žmones. Pasistenkime suvokti, kodėl jie elgiasi būtent taip. Tai kur kas naudingiau ir įdomiau negu kritikuoti. Tai sukelia užuojautą, toleranciją ir gerumą. Viską suprasti - reiškia viską atleisti.

Kaip pasakė daktaras Džonsonas: "Net pats Dievas neteisia žmogaus iki jo dienų galo".

Kodėl turėtume teisti mes su jumis?

2 skyrius

Didžioji elgesio su žmonėmis paslaptis

Šiame pasaulyje tėra vienas būdas priversti žmogų pasielgti taip, kaip norite. Ar kada nors pagalvojote apie tai? Taip, tik vienas būdas - tai priversti kitą žmogų to panorėti.

Įsidėmėkite, kito būdo nėra.

Žinoma, įrėmę į šoną revolverį, galite priversti žmogų "panorėti" atiduoti jums laikrodį. Galite priversti tarnautoją paklusti tol, kol stebite jį, grasindamas atleisti. Galite priversti vaiką padaryti tai, ko norite, diržu ar barimu. Bet šie grubūs metodai duoda visiškai nepageidautinų rezultatų.

Vienintelis būdas, kuriuo galiu įtikinti jus, kad ką nors padarytumėte, - duoti tai, ko norite jūs.

Ko gi jūs norite?

Garsusis daktaras Zigmundas Froidas iš Vienos, vienas iš žymiausių dvidešimtojo amžiaus psichologų, sako, kad viskas, ką mes darome, turi du motyvus: seksualinio potraukio ir noro būti didžiu.

Profesorius Džonas Djujis, įžvalgiausias Amerikos filosofas, tai suformulavo šiek tiek kitaip. Daktaras Djujis sako, kad esminis žmogaus prigimties potraukis yra "troškimas būti reikšmingu". Prisiminkite šią frazę: "troškimas būti reikšmingu". Tai labai svarbu.

Ko jūs norite? Ne tiek daug. Bet to keleto siekiamų dalykų geidžiate nepaprastai atkakliai. Paprastai kiekvienas suaugęs žmogus nori:

1. Sveikatos ir saugumo.
2. Maisto.
3. Miego.
4. Pinigų ir daiktų, kurių galima nusipirkti.
5. Užtikrintos ateities.
6. Seksualinio pasitenkinimo.
7. Gerovės savo vaikams.
8. Jaustis reikšmingu.

Beveik visi šie norai yra patenkinami - visi, išskyrus vieną. Yra vienas geismas, beveik toks pat stiprus ir būtinas, kaip noras valgyti ar miegoti, kuris retai patenkinamas. Tai geismas, kurį Froidas vadina "troškimu būti didžiu", o Djujis - "troškimu būti reikšmingu".

Kartą Linkolnas pradėjo laišką žodžiais: "Visiems patinka komplimentai". Viljamas Džeimsas pasakė: "Svarbiausias žmogaus prigimties principas yra geismas būti įvertintam". Atkreipkite dėmesį, jis pasakė ne "noras", "siekimas" ar "troškimas". Jis pasakė "geismas būti įvertintam".

Troškimas pasijusti reikšmingu yra vienas svarbiausių bruožų, skiriančių žmones nuo gyvulių. Štai pavyzdys. Kai būdamas vaikas aš gyvenau kaime, Misurio valstijoje, mano tėvas augino diurok - džersi veislės kiaules ir grynaveislius baltasnukius galvijus. Mes eksponuodavome savo kiaules ir galvijus kaimo mugėje ir galvijų parodose visuose Viduriniuose Vakaruose. Labai dažnai mums pasisekdavo laimėti pirmuosius prizus. Mano tėvas prisegdavo prizus ant balto muslino paklodės, kurią išimdavo, kai pas mus ateidavo draugų ar lankytojų. Kai demonstruodavome prizus, jis laikydavo vieną ilgos paklodės galą, o aš kitą.

Kiaulėms nerūpėjo prizai, kuriuos jos laimėdavo. O tėvui rūpėjo. Šie prizai leido jam pasijusti reikšmingu.

Jei mūsų protėviai nebūtų troškę pasijusti reikšmingais, civilizacija nebūtų buvusi įmanoma. Be šio troškimo mes būtume panašūs į gyvulius.

Kaip tik troškimas pasijusti reikšmingu paskatino neišsilavinusį, vargo prispaustą bakalėjos parduotuvės klerką išstudijuoti keletą teisės knygų, susirastų namų šlamšto prikištoje statinėje, nusipirktoje už 50 centų. Jūs tikriausiai girdėjote apie šį bakalėjos klerką. Jo pavardė Linkolnas.

Troškimas pasijusti reikšmingu paskatino Dikensą parašyti jo nemirtingus romanus. Šis troškimas pastūmėjo serą Christoferį Reną sukurti savo akmenų simfonijas. Šis troškimas privertė Rokfelerį sukaupti milijonus, kurių jis niekada nebūtų galėjęs išleisti. Šitas pats troškimas privertė turtingiausią jūsų miesto žmogų pastatyti namą daug kartų didesnį, negu reikia jam pačiam.

Šis troškimas verčia jus rengtis pagal paskutinę madą, važinėti naujausio modelio automobiliu ir kalbėti apie tai, kokie nuostabūs jūsų vaikai.

Būtent šis troškimas sugundo daugybę berniukų tapti gangsteriais ir banditais. "Bet kuris jaunas šių dienų nusikaltėlis", sako vyresnysis Niujorko policijos komisaras E.P.Malrunis, "pasinėręs į save. Pirmas jo reikalavimas po arešto - duoti naujausių laikraščių, kurie padaro iš jo herojų. Nemaloni perspektyva "nutūpti" į elektros kėdę atrodo tolima, o kol kas jis gali džiaugtis savo nuotrauka, atspausdinta šalia Beib Rut, La Gvardijos, Einšteino, Linbergo, Toskaninio ar Ruzvelto portretų".

Pasakykite, kaip jūs pasijuntate reikšmingas, ir aš pasakysiu, kas jūs esate. Tai nulemia jūsų charakterį. Tai reikšmingiausias jūsų bruožas. Pavyzdžiui, Džonas Rokfeleris pasijunta reikšmingas, duodamas pinigų ligoninės statybai Pekine, Kinijoje, rūpindamasis vargšais, kurių jis niekada nematė ir nematys. O štai Dilindžeris pasijuto reikšmingas, būdamas banditas, plėšdamas bankus ir žudydamas. Kai Federalinio tyrimo biuro agentai medžiojo jį, jis įpuolė į ūkininko namą Minesotos valstijoje ir pasakė: "Aš esu Dilindžeris!" Jis didžiavosi tuo, kad buvo didžiausias visuomenės priešas. "Aš nesiruošiu daryti jums nieko blogo, bet aš esu Dilindžeris!", kartojo jis.

Žinoma, tarp Rokfelerio ir Dilindžerio buvo vienas esminis skirtumas - tai būdas, padėjęs jiems pasijusti reikšmingais.

Istorijoje mirgėte mirga juokingiausių pavyzdžių, kaip žymūs žmonės stengėsi pasijusti reikšmingais. Net Džordžas Vašingtonas norėjo būti vadinamas "Jo Didenybė Jungtinių Valstijų prezidentas". Kolumbas prašė tituluoti jį "Okeano admirolas ir Indijos vicekaralius". Jekaterina Didžioji atsisakydavo atplėšti laiškus, kurie nebuvo adresuoti "Jos Imperatoriškajai Didenybei", o misis Linkoln, būdama Baltųjų Rūmų šeimininke, lyg tigrė puolė misis Grant, šaukdama: "Kaip jūs drįstate atsisėsti mano akivaizdoje, kol aš jums nepasiūliau!"

Mūsų milijonieriai finansiškai parėmė admirolo Birdo ekspediciją į Antarktidą, suprasdami, kad ledkalnių grandinės bus pavadintos jų vardais. O Viktoras Hugo troško nei daugiau, nei mažiau, kad jo garbei būtų pakeistas Paryžiaus pavadinimas. Net Šekspyras, garsiausias iš garsiausių, stengėsi išgarsinti savo vardą, parūpindamas savo šeimai herbą.

Žmonės kartais netgi apsimeta invalidais, stengdamiesi, kad juos užjaustų, jais domėtųsi ir tokiu būdu pasijustų reikšmingi.

Pavyzdžiui paimkime misis Makinli. Ji jautėsi reikšminga, versdama savo vyrą, Jungtinių Valstijų prezidentą, užmiršti svarbius valstybinius reikalus ir ištisomis valandomis rymoti prie jos lovos. Prezidentas turėdavo ją apkabinti ir raminti, kol užmigs. Ji patenkino savo kankinantį dėmesio troškimą, reikalaudama, kad jis būtų šalia, kartu, kol jai taisė dantį. O kartą ji sukėlė sceną, kai vyras ėjo susitikti su Džonu Hijum ir turėjo palikti pas dantistą ją vieną.

Meri Roberts Reinkart kartą papasakojo man, jog linksma, energinga mergina tapo net invalide, kad pasijustų reikšminga. "Vieną dieną", pasakė man misis Reinkart, "metams bėgant šita moteris buvo priversta pripažinti, kad niekada neištekės. Taip ir bėgo vienatvės metai.

Ji atsigulė į lovą, ir sena motina slaugė ją dešimtį metų, laipiodama su padėklais į trečią aukštą ir atgal. Bet vieną dieną motina atgulė ir numirė. Keletą savaičių invalidė kamavosi, o paskui atsikėlė, apsirengė ir vėl pradėjo normalų gyvenimą".

Kai kurie autoriai teigia, jog žmonės gali netgi išeiti iš proto, kad beprotiškai kliedėdami pasijustų reikšmingi, kadangi tai jiems buvo nepasiekiama realiame gyvenime. Jungtinių Valstijų ligoninėse yra daugiau pacientų, sergančių psichinėmis ligomis, negu visomis kitomis kartu paėmus. Jeigu jums daugiau kaip penkiolika metų ir jūs gyvenate Niujorko valstijoje, visai tikėtina, kad vienu atveju iš dvidešimties jūs per artimiausius septynerius metus pateksite į psichiatrinę ligoninę.

Kokios beprotystės priežastys?

Niekas negali atsakyti į tokį sudėtingą klausimą. Bet žinoma, kad kai kurios ligos, tokios kaip sifilis, pažeidžia, ardo smegenų ląsteles ir baigiasi beprotybe. Apie pusę psichinių ligų gali būti paaiškintos tokiomis fizinėmis priežastimis, kaip smegenų sužeidimas, alkoholis, toksinės medžiagos. O kitai pusei - ir tai visų baisiausia - kitai pusei žmonių, kurie išprotėjo, smegenys visiškai nepažeistos: pomirtinių ekspertizių metu stipriausiais mikroskopais išstudijavus smegenų audinius, paaiškėja, kad jų smegenys tokios pat sveikos, kaip mūsų visų.

Kodėl gi tie žmonės išprotėjo?

Neseniai aš uždaviau šį klausimą vienos iš stambiausių mūsų psichiatrinių ligoninių vyriausiajam psichiatrui. Gydytojas, pelnęs didžiausią šlovę ir apdovanojimų už psichinių susirgimų tyrinėjimus, man atvirai pasakė, kad jis nežino, kodėl žmonės išprotėja. Niekas tikrai nežino. Tačiau dauguma žmonių,

kurie išprotėja, pasijunta reikšmingi, o būtent to jie negalėjo pasiekti realiame pasaulyje.

Aš turėjau vieną pacientę, kurios vedybinis gyvenimas susiklostė tragiškai. Ji norėjo meilės, seksualinio pasitenkinimo, vaiko ir visuomeninio prestižo, bet gyvenimas sugriovė visas jos viltis. Vyras nemylėjo jos. Jis nenorėjo su ja net valgyti ir vertė patiekti jam maistą jo kambaryje kitame aukšte. Ji neturėjo vaikų nei socialinės padėties. Ji išprotėjo ir savo vaizdiniuose išsiskyrė su vyru bei susigrąžino mergautinę pavardę. Dabar ji įsitikinusi, kad ištekėjo už anglų aristokrato ir reikalauja, kad ją vadintų Ledi Smit.

Tiesa, dar ji įsivaizduoja, kad kasnakt pagimdo po vaiką. Kiekvieną kartą, kai aš ją pasikviečiu, ji sako: "Daktare, šiąnakt man gimė kūdikis".

Tragiška? Galbūt. Bet jos gydytojas man pasakė: "Jei aš galėčiau ištiesti ranką ir grąžinti jai sveiką protą, aš nedaryčiau to. Dabar ji daug laimingesnė".

Dauguma bepročių laimingesni už mus. Jie džiaugiasi savo beprotyste. Jie išsprendė savo problemas. Jie gali išrašyti jums milijono dolerių čekį ar duoti rekomendacinį laišką Džonui Kenedžiui. Pačių susikurtame svajonių pasaulyje jie pajuto reikšmingumą, kurio taip labai troško.

Jei kai kurie žmonės taip trokšta pasijusti reikšmingi, kad tiesiog eina dėl to iš proto, tai įsivaizduokite, kokių nuostabių rezultatų galime pasiekti nuoširdžiai įvertindami šitą beprotišką jų troškimą.

Kiek man žinoma iš istorijos, tebuvo du žmonės, gavę kasmetinę milijono dolerių algą: Valteris Krisleris ir Čarlzas Švebas.

Kodėl Andriu Karnegis mokėjo Švebui kasmet po milijoną dolerių arba daugiau kaip tris tūkstančius dolerių kasdien? Kodėl? Gal todėl, kad Švebas buvo genijus? Ne. Gal todėl, kad apie plieno lydymą jis išmanė daugiau už kitus? Nesąmonė. Čarlzas Švebas pats man sakė, kad daugelis jo darbuotojų apie plieno lydymą išmano daugiau už jį.

Švebas pasakė, kad tokią didelę algą jam moka už jo sugebėjimą elgtis su žmonėmis. Aš paklausiau, kaip jis tai daro. Štai kaip jis pats suformulavo šią nuostatą žodžiais, kuriuos reiktų įamžinti bronzoje ir iškabinti kiekvienuose namuose, kiekvienoje mokykloje, parduotuvėse ir įstaigose, kuriuos kiekvienas vaikas turėtų išmokti mintinai, užuot gaišęs laiką, kaldamas lotyniškų veiksmažodžių asmenuotes arba stengęsis įsiminti metinį kritulių kiekį Brazilijoje, žodžiais, kurie pakeistų jūsų gyvenimą, jei tik vadovautumės jais: "Vertingiausia savo ypatybe laikau sugebėjimą sukelti žmonių entuziazmą, - pasakė Švebas, - ir manau, kad būdas, padedantis sužadinti visa, kas žmoguje geriausia, - tai jo įvertinimas ir paskatinimas.

Niekas taip nepažeidžia žmogaus savimeilės, kaip kritika iš viršaus. Aš niekuomet nieko nekritikuoju. Aš tikiu žmogaus noru dirbti. Man rūpi žmogų pagirti, o neieškoti jo klaidų. Kai man kas patinka, aš nuoširdžiai pritariu ir nesigailiu pagyrimų".

Taip daro Švebas. O ką daro eilinis žmogus? Jis elgiasi priešingai. Jei jam kas nepatinka - jis sukelia audrą, o jei patinka - tyli.

"Nežiūrint plačių mano ryšių ir pažinčių su daugeliu įžymių viso pasaulio žmonių", - pareiškė Švebas, - "aš vargiai rasčiau žmogų, kuris nepriklausomai nuo jo užimamos padėties, nesistengtų dirbti geriau ir būti giriamas, o ne kritikuojamas".

Tai, ką jis atvirai pasakė, buvo viena iš pagrindinių fenomenalios Andriu Karnegio sėkmės priežasčių. Karnegis gyrė savo bendradarbius tiek viešai, tiek ir prie keturių akių.

Karnegis norėjo pagirti savo asistentus net būdamas miręs. Jis pasirašė tokią epitafiją: "Čia ilsisi žmogus, žinojęs kaip vadovauti žmonėms, protingesniems už save".

Sugebėjimas nuoširdžiai įvertinti žmones buvo viena iš Rokfelerio kaip vadovo sėkmės paslapčių. Pavyzdžiui, kai vienas iš jo partnerių Edvardas Bedfordas smarkiai suklydo, pirkdamas nekilnojamąjį turtą Pietų Amerikoje ir prarasdamas milijoną firmos dolerių, Džonas Rokfeleris galėjo visiškai pagrįstai kritikuoti, bet jis žinojo, kad Bedfordas padarė viską, ką galėjo, ir bekylantis incidentas buvo nuslopintas. O kai Rokfeleriui pasitaikė proga pagirti Bedfordą, sugebėjusį išgelbėti šešiasdešimt procentų investuotų pinigų, jis nuoširdžiai jį pasveikino: "Tai puiku, - pasakė Rokfeleris, - mums dar niekada nėra pavykę taip lengvai išsisukti".

Zigfeldas, pats impozantiškiausias iš visų Brodvėjaus intreprenerių, pelnė reputaciją savo subtiliu sugebėjimu šlovinti Amerikos merginas. Jis pastoviai pasirinkdavo kokią pilką, netraukiančią dėmesio būtybę ir scenoje padarydavo iš jos žavią viziją, paslaptingą ir gundančią. Žinodamas įtaigos ir pasitikėjimo reikšmę, savo galantiškumu ir dėmesiu jis nuteikdavo moteris taip, kad jos pasijusdavo gražuolėmis. Jis buvo praktiškas: pakėlė kardebaleto šokėjoms atlyginimą nuo trisdešimties dolerių per savaitę net iki šimto septyniasdešimt penkių. Jis taip pat buvo riteriškas: atidarymo Folyje vakarą jis nusiuntė žvaigždėms po telegramą ir apipylė kiekvieną šokėją, dalyvaujančią šou, Amerikos rožėmis.

Kartą aš pasidaviau pagundai pabadauti ir nevalgiau šešias paras. Tai nebuvo sunku. Šeštosios dienos vakare aš buvau mažiau alkanas negu antrąją dieną. Bet aš žinau, o ir jūs žinote - žmonės galvotų, kad jie padarė nusikaltimą, jei paliktų savo šeimas ar bendradarbius šešioms dienoms be maisto, bet palieka juos šešioms dienoms, šešioms savaitėms, o kartais ir šešiasdešimčiai metų be nuoširdaus pripažinimo, kurių šie geidžia ne mažiau kaip valgio.

Kai Alfredas Lantas vaidino pagrindinį vaidmenį "Susijungime Vienoje", jis pasakė: "Nenoriu nieko labiau už peną savo savigarbai".

Mes vaišiname savo artimiausius draugus ir bendradarbius prie stalo, bet kaip retai prisimename alkstančią šių žmonių savigarbą. Mes aprūpiname juos kepsniais ir bulvėmis, teikiančiais energiją, bet nesirūpiname pasakyti

jiems malonių įvertinimo žodžių, kurie metų metais skambėtų jų atmintyje kaip ryto žvaigždžių muzika.

Galbūt kai kurie skaitytojai, perskaitę šias eilutes, pasakys: "Senos šnekos! Meilikavimas! Pataikavimas! Gerinimasis! Visa tai seniai išbandyta. Tai visiškai netinka, kai turi reikalą su protingu žmogumi".

Žinoma, gerindamiesi vargu ar paveiksite labiau išprususį, intelektualą. Tai lėkšta, egoistiška ir veidmainiška. Tai turėtų baigtis nesėkme - paprastai taip ir būna. Bet tiesa ir tai, kad kai kurie žmonės, taip ištroškę įvertinimo, jog nuryja bet ką, panašiai kaip badaujantis žmogus žolę ar sliekus.

Kodėl, pavyzdžiui, ne kartą vedę broliai Mdivani turėjo tokį nepaprastą pasisekimą nuotakų pasaulyje? Kodėl šie vadinamieji Princai sugebėjo vesti dvi žymias ekrano žvaigždes, pasaulinio garso primadoną ir Barbarą Huton, be kita ko turėjusią ne vieną milijoną? Kodėl?Kaip jiems tai pavykdavo?

"Kuo Mdivani žavėjo moteris", - klausė Adela Kodžers Sent Džons straipsnyje žurnalui "Liberty", - "daugumai buvo amžiaus paslaptis".

Pola Negri, įžymi vyrų žinovė ir didi menininkė, kartą paaiškino man tą paslaptį: "Jie kaip niekas kitas perprato meilikavimo meną. O juk meilikavimo menas jau beveik išnyko šiame realizmo ir prisitaikymo amžiuje. Drąsiai tvirtinu, kad tai ir yra Mdivani žavesio paslaptis".

Net karalienė Viktorija nebuvo abejinga meilikavimui. Dizraelis prisipažino, kad, bendraudamas su karaliene, jis "akivaizdžiai pataikaudavo". Bet Dizraelis buvo vienas iš rafinuočiausių ir gudriausių žmonių, kada nors valdžiusių didžiulę Britų imperiją. Savo amplua jis buvo genijus. Bet kas sekėsi jam, nebūtinai turi pasisekti jums ar man... Šiaip ar taip ilgainiui meilikavimas kiekvienam padarys daugiau žalos negu naudos. Meilikavimas yra netikras pinigas ir galų gale įstums jus į bėdą.

Koks skirtumas tarp puikaus įvertinimo ir meilikavimo? Labai paprastas. Vienas nuoširdus, kitas - ne. Vienas eina iš širdies, kitas tik pro sukąstus dantis. Vienas teisingas, kitas išgalvotas. Vienu visi žavisi, kitą - visi smerkia.

Neseniai aplankiau generolo Obregono biustą Čapultapeko aikštėje Meksike. Po biustu iškalti šie išmintingi žodžiai, apibūdinantys generolo pasaulėžiūrą: "Nebijok puolančių tave priešų. Bijok meilikaujančių draugų".

Ne! Ne! Ne! Aš nepatariu meilikauti. Toli gražu. Aš kalbu apie naują gyvenimo būdą ir noriu tai pakartoti.

Ant Karaliaus Jurgio V kabineto sienų Bukingamo rūmuose buvo išrašytos šešios sentencijos. Viena iš jų teigė: "Išmokyk mane nedalyti ir negauti pigių pagyrimų". Štai kas yra meilikavimas: pigus pagyrimas. Kartą aš perskaičiau meilikavimo apibrėžimą, kurį verta pakartoti: "Meilikavimas - tai sakymas žmogui to, ką jis pats apie save galvoja".

Kai mūsų mintys neužimtos jokia konkrečia problema, paprastai 95 proc. laiko mes galvojame apie save. Tačiau jei mes dažniau nustosime galvoti apie save ir pradėsime galvoti, pavyzdžiui, apie kitų žmonių privalumus, mums

nereikės griebtis meilikavimo, tokio pigaus ir netikro, kad jį bus galima atpažinti net dorai nepravėrus burnos.

Emersonas pasakė: "Kiekvienas mano sutiktas žmogus yra kuo nors už mane pranašesnis. Todėl aš kažko mokausi iš jo".

Jeigu šis teiginys tiko Emersonui, tai kodėl netiktų jums ar man? Nustokime galvoti vien apie savo dorybes ir savo norus. Pasistenkime pripažinti kitų žmonių gerąsias ypatybes. Tada nereikės meilikauti. Sąžiningai, nuoširdžiai pripažinkite kitų privalumus. Būkite nuoširdūs pritardami, negailėkite pelnytų pagyrimų, ir tada žmonės žavėsis jūsų žodžiais, prisimins juos ir kartos visą gyvenimą - kartos po daugelio metų, net ir po to, kai jūs jau būsite juos pamiršę.

3 skyrius

Su tuo, kuris sugeba taip elgtis, - visas pasaulis, kuris nesugeba - yra vienišas

Kiekvieną vasarą aš važiuoju žvejoti į Meiną. Asmeniškai aš labai mėgstu žemuoges ir grietinę, bet matau, kad žuvims labiau patinka kirmėlės. Eidamas žuvauti, aš negalvoju apie tai, ko noriu aš. Galvoju apie tai, ko nori jos. Aš nekabinu ant kabliuko žemuogių ir grietinės. Žinoma, aš kabinu žuviai po nosimi kirmėlę arba žiogą.

Kodėl šitos žvejų išminties nepritaikius ir žmonėms?

Kaip tik taip darė Lordas Džordžas. Kai jo paklausė, kaip jam pasisekė išlikti, kai kiti karo meto vadai - Vilsonas, Orlandas ir Klemenso - buvo pašalinti ir užmiršti, jis atsakė, kad jo išlikimą galima paaiškinti remiantis minėtu principu, būtent - jis išmoko panaudoti tokį masalą, kokio nori žuvis.

Kam kalbėti apie tai, ko mes norime? Tai naivu. Absurdiška. Žinoma, jūs suinteresuotas tuo, ko norite. Bet niekas daugiau. Mes, likusieji, esame tokie patys kaip jūs: mes visi be galo suinteresuoti tuo, ko norime.

Vienintelis būdas šioje žemėje turėti įtakos kitam žmogui - šnekėti apie tai, ko nori jis. Žinoma, ne tik šnekėti, bet ir parodyti būdą, kaip jam to siekti.

Prisiminkite tai rytoj, kai stengsitės paskatinti artimą ką nors daryti. Pavyzdžiui, jei nenorite, kad jūsų sūnus rūkytų, nemokykite jo ir nekalbėkite apie tai, bet įrodykite jam, kad cigaretės gali sutrukdyti jam žaisti beisbolo komandoje arba laimėti šimto jardų bėgimą.

Tai derėtų prisiminti, nepaisant to, su kuo bebendrautumėte, - su vaiku, veršeliu ar šimpanze. Galima paimti ir tokį chrestomatinį pavyzdį. Ralfas Valdas Emersonas su sūnumi bandė įvaryti veršį į tvartą. Enersonas stūmė, o jo sūnus traukė. O veršis elgėsi taip, kaip ir jie: jis galvojo tik apie tai, ko nori jis: įsispyrė kojomis ir atkakliai nenorėjo paklusti. Kambarinė airė įvertino jų keblią padėt'. Ji nebuvo rašytoja, bet šiuo atveju turėjo daugiau sveikos nuovokos apie veršio protą negu Emersonas. Ji suprato, ko nori veršis; todėl įkišo savo pirštą veršiui ir leido čiulpti, kol šis nusekė į tvartą.

Ar kiekvienas sąmoningas veiksmas, kurių mes tiek atlikę nuo savo gimimo, buvo daromas todėl, kad mes to norėjome? O kaipgi su šimtu dolerių, kuriuos jūs atidavėte Raudonajam Kryžiui? Nemanykite jog tai - išimtis iš taisyklės. Jūs davėte šimtą dolerių Raudonajam Kryžiui, nes norėjote ištiesti pagalbos ranką, jūs norėjote pasielgti gražiai, nesavanaudiškai, kilniai. "Viskas, ką tu darai kuriam nors iš mano brolių, darai ir man".

Jei jūs nebūtumėte to nuostabaus jausmo vertinęs labiau negu šimto dolerių, jūs nebūtumėte jų paaukojęs. Žinoma, galėjote paaukoti ir todėl, kad jums buvo gėda atsisakyti, ar todėl, kad kažkas paprašė padaryti tai. Bet viena aišku: jūs paaukojote, nes kažko norėjote.

Profesorius Haris A.Overstrytas savo nuostabioje knygoje "Įtaka žmonių elgesiui" sako: "Veiksmas prasiveržia, kai mes stipriai ko nors norime, ir geriausias patarimas, kurį galima duoti veikėjui, trokštančiam pasisekimo biznio reikaluose, namie, mokykloje, politikoje ir t.t., būtų toks: pirmiausiai sukelk kitame asmenyje stiprų norą. Su tuo, kuris sugeba taip elgtis, - eis visas pasaulis, kuris nesugeba - liks vienišas".

Andriu Karnegį, vargo spaudžiamą škotų jaunuolį, kuris savo karjeros pradžioje gaudavo po du centus per valandą ir galų gale sukaupė tris šimtus šešiasdešimt penkis milijonus dolerių, gyvenimas anksti įtikino, kad vienintelis racionalaus bendravimo su žmonėmis būdas yra kalbėti apie tai, ko jie nori. Jis ketverius metus telankė mokyklą, bet išmoko šito meno.

Štai konkretus pavyzdys. Jo svainė labai ilgėjosi savo sūnų, kurie gyveno Jeilyje ir buvo taip užsiėmę savo reikalais, kad rašydavo namo nereguliarai ir nekreipdavo dėmesio į karščiausius motinos laiškus.

Tuomet Karnegis pasiūlė moteriai būdą, kaip jai gauti atsakymą su pirmuoju atgaliniu paštu, netgi jo neprašant. Jo pasiūlymas buvo priimtas. Tada jis parašė savo sūnėnams trumpą laišką, tarp kita ko užsimindamas post scriptum, kad išsiunčia kiekvienam po penkių doleriu banknotą.

Pinigų įdėti jis, aišku, "pamiršo".

Beregint atėjo atsakymas su padėka "Brangiam dėdei Andriui už jo malonų dėmesį ir..." Jūs patys galite pabaigti sakinį...

Taigi jei rytoj jūs norėsite įkalbėti kitus ką nors padaryti, prieš prasitardami apie tai, sustokite ir paklauskite: "Kaip aš galiu priversti jį to panorėti?"

Šitas klausimas apsaugos jus nuo skubotumo ir nedėmesingo elgesio su žmonėmis bei tuščių plepalų apie jūsų norus.

Viename iš Niujorko viešbučių kiekvieną sezoną aš išsinuomodavau dvidešimčiai valandų didžiulę salę, kad galėčiau skaityti paskaitas.

Vieno sezono pradžioje man staiga pranešė, kad aš turėsiu mokėti beveik triskart didesnį nuomos mokestį negu anksčiau. Šita naujiena pasiekė mane tada, kai bilietai jau buvo atspausdinti ir paskirstyti, visi skelbimai iškabinti.

Natūralu, kad aš nenorėjau mokėti daugiau, bet kokia buvo nauda kalbėtis su viešbučio administracija apie tai, ko aš noriu? Jie buvo suinteresuoti tik tuo, ko norėjo jie. Praėjus porai dienų aš nuėjau pas valdytoją.

"Mane šiek tiek pritrenkė jūsų laiškas", pasakiau, "bet aš jūsų visai nekaltinu. Būdamas jūsų vietoje, aš pats tikriausiai būčiau panašų parašęs laišką. Jūsų, kaip šio viešbučio valdytojo, pareiga išspausti iš klientų kuo daugiau naudos. Jei jūs to nedarytumėte, būtumėte atleistas, ir pagrįstai atleistas. Dabar paimkime popieriaus lapą ir surašykime visą naudą ir nuostolius, kurie laukia jūsų, jei jūs nenusileisite dėl nuomos padidinimo".

Aš paėmiau popieriaus lapą, nubrėžiau per vidurį liniją. Vieną skiltį pavadinau "Nauda", kitą - "Nuostoliai".

Po užrašu "Nauda" sekė žodžiai "Salė laisva". "Jūs turėsite naudos iš laisvos salės, išnuomodamas ją šokiams ir susirinkimams, - pasakiau jam. - Tai didelė nauda, nes už tokius renginius jums mokės kur kas daugiau, negu už paskaitų ciklą. Jei aš užsiimsiu salę dvidešimčiai vakarų per sezoną, tai, aišku, reikš jums naudingo sandėrio praradimą.

Dabar aptarkime nuostolius. Pirmiausia, užuot padidinęs savo pajamas iš manęs, jūs ruošiatės jas sumažinti. Tiesą sakant, jūs ruošiatės nutraukti tas įplaukas, nes aš negaliu sumokėti, kiek jūs prašote, ir būsiu priverstas skaityti tas paskaitas kokioje nors kitoje vietoje.

Jūs turėsite ir kitų nuostolių. Šios paskaitos pritrauktų į jūsų viešbutį nemaža išsilavinusių kultūringų žmonių. Tai jums gera reklama. Tiesa? Faktiškai, net išleidę 500 dolerių reklamai laikraštyje, jūs negalėsite sutraukti tiek žmonių į savo viešbutį, kiek aš galiu sutelkti savo paskaitomis. O tai naudinga viešbučiui, tiesa?

Kalbėdamas aš užrašiau nuostolingus skaitmenis po atitinkamu pavadinimu ir įteikiau popieriaus lapą valdytojui, sakydamas: "Tikiuosi, jūs atidžiai apsvarstysite tiek galimą naudą, tiek ir nuostolius, kurie jūsų laukia, ir tuomet pasakysite man savo galutinį sprendimą".

Kitą dieną aš gavau atsakymą, kuriame buvo pranešama, kad mano nuoma pabrango tik 50%, o ne 300%.

Atkreipkite dėmesį, man nusileido, nors aš nepasakiau nė vieno žodžio apie tai, ko noriu. Aš visą laiką kalbėjau apie tai, ko nori viešbučio savininkas ir kaip jis gali tai gauti.

Tarkime, aš būčiau pasielgęs kaip ir visi - natūraliai, žmogiškai. Įpulčiau į jo įstaigą ir pasakyčiau: "Ką jūs galvojate, pakeldamas nuomos mokestį 300%, juk žinote, kad bilietai atspausdinti ir skelbimai iškabinti? Trys šimtai procentų! Juokinga! Absurdiška! Aš nemokėsiu!"

Kas būtų atsitikę? Pašnekovas būtų plykstelėjęs, būtų įsiliepsnojęs ginčas. O kaip baigiasi ginčai, jūs žinote. Net man įrodžius, kad jis buvo neteisus, jo išdidumas trukdytų jam nusileisti ir sutikti.

Yra vienas nuostabiausias patarimas visiems, kuriuos domina bendravimo menas. "Jei yra kokia sėkmės paslaptis, - pasakė Henris Fordas, - ji glūdi sugebėjime pažvelgti kito žmogaus akimis pamatyti viską iš jo pozicijų tarsi iš savų".

Tai taip svarbu, kad aš noriu pakartoti: "Jei yra kokia sėkmės paslaptis, tai ji glūdi sugebėjime pažvelgti kito žmogaus akimis ir pamatyti viską iš jo pozicijų tarsi iš savų".

Tai taip paprasta, taip akivaizdu, kad, regis, kiekvienas turi suprasti šią tiesą iš pirmo žvilgsnio, deja, 90% žmonių šioje žemėje ignoruoja tai devynis kartus iš dešimties.

Peržvelkite laiškus, pateksiančius ant jūsų stalo, ir jūs pamatysite, kad dauguma jų grubiai pažeidžia šį svarbų išminties kanoną. Paimkime kad ir laišką, parašytą iš radijo reklamų agentūros, kurios filialai išsimėtę po visą kontinentą. Šis laiškas buvo adresuotas visos šalies vietinių radijo stočių vadovams (skliausteliuose aš pažymėjau savo požiūrį į kiekvieną pastraipą).

"Ponui Džonui Blankui

Blankvilis. Indiana.

Mielas pone Blankai,

Kompanija nori išsaugoti savo reklaminių radijo laidų lyderio pozicijas".

(Kam rūpi, ko nori jūsų kompanija? Man rūpi mano paties problemos. Bankas atėmė teisę naudotis užstatu už mano namą, vabzdžiai graužia slivarožes, vakar krito biržos kainos, ir šįryt aš praradau dalį savo pelno, vakare manęs nepakvietė į svečius pas Džonsus, daktaras sako, kad mano kraujo spaudimas per didelis, sergu neuritu ir turiu pleiskanų. Ir ką jūs manote? Šįryt aš susirūpinęs ateinu į įstaigą, pasiimu paštą ir sužinau, kad kažkoks menkysta iš Niujorko memlėna apie tai, ko nori jo kompanija... Jeigu jis žinotų, kokį įspūdį daro jo laiškas, jis mestų reklamos reikalus ir eitų gaminti dezinfekuojantį skystį avims).

"Mūsų reklamos agentūra svarbi nacionaliniu mastu, ji svarbiausias pirmosios radijo programos komponentas. Daugelį metų mes reguliariai apmokame už stoties laiką ir esame pirmaujanti tarp agentūrų".

(Jūs esate dideli, turtingi, kaip ir dera esantiems viršūnėje, tiesa? Ir kas iš to? Man nusispjaut, net jei būtumėte tokie dideli, kaip "Dženeral Motors" ir "Dženeral Elektrik", ir JAV armijos generalinis štabas kartu paėmus. Jei turite tiek nuovokos, kiek pusprotis, tai suvoksite, kad man rūpi, kiek didis esu aš pats, o ne jūs. Tuo tarpu - visa tai, kas kalba apie jūsų didžiulę sėkmę, verčia mane pasijusti mažu ir nereikšmingu).

"Mes norime dirbti, remdamiesi pažangiausia radijo informacijos stočių patirtimi".

(Jūs norite! Jūs norite! Jūs tikras ilgaausis. Man visai neįdomu, ko jūs norite, ko nori Musolinis ar Bingas Krosbis. Leiskite vieną kartą ir visiems laikams pasakyti, kad man įdomu tai, ko noriu aš, o jūs savo absurdiškame laiške apie tai nepasakėt nė žodžio).

"Gal jūs malonėtumėte įrašyti mūsų kompanijos programą į svarbiausiųjų savaitinių stoties informacijų sąrašą, kartu įtraukdami į programą kiekvieną svarbią agentūrai detalę".

("Svarbiausiųjų sąrašą". Koks įžūlumas! Jūs verčiate mane pasijusti nereikšmingu su savo didžiomis šnekomis apie kompaniją ir po to prašote įrašyti jūsų kompaniją į "svarbiausųjų sąrašą" ir prašydamas net nesakote "prašau").

"Skubus patvirtinimas, kad gavote šį laišką, o taip pat pranešimas ir apie tolesnius jūsų veiksmus būtų abipusiai naudingas".

(Išsišokėlis! Jūs atsiuntėte man šį pigų tiražuotą laišką, parašytą pagal priimtą formą ir pasklidusį į visus kraštus kaip rudeniniai lapai, ir drįstate prašyti manęs, susirūpinusio dėl užstato, slivaročių, kraujo spaudimo, sėsti ir diktuoti asmenišką pranešimą, patvirtinantį, kad gavau tą jūsų daugiatiražį formalų laišką, ir dar prašote padaryti tai "skubiai". Ką tai reiškia "skubiai"? Ar nežinote, kad esu užsiėmęs ne mažiau, kaip ir jūs... Aš pagaliau, prieš ką nors veikdamas, mėgstu pirmiausia pagalvoti. Antra - kas davė jums teisę nurodinėti man? Sakote, kad tai bus "abipusiai naudinga". Pagaliau, pagaliau pradėjote įžvelgti ir mano požiūrį. Bet jūs nepaaiškinote, kuo man tai bus naudinga).

"Iš visos širdies jūsų

Džonas Blankas. Radijo skyriaus vadovas

P.S.: Įdedamas tekstas iš "Blankvil džornal" galbūt sudomins jus, ir jūs panorėsite perduoti jį per savo radijo stotį".

(Galų gale, nors post scriptum jūs paminėjote kažką, kas padėtų man išspręsti vieną iš mano problemų. Bet kodėl jūs nepradėjote laiško nuo to? Tiesa, dabar tai jau nesvarbu. Pasakyčiau, kad reklamos darbuotojui, sukūrusiam tokią pliauškalonę, kažkas netvarkoje su galva. Jums nereikia laiško, pranešančio apie mūsų būsimą bendravimą. Jums reikia injekcijos į skydliaukę).

Jei žmogus, kuris paskyrė savo gyvenimą reklamai, kuris dedasi sugebąs paveikti žmones, kad jie kažką pirktų, parašo tokį laišką, tai ko galime tikėtis, sakysime, iš mėsininko, kepėjo ar vinių gamintojo.

O štai kitas laiškas, kurį parašė didelės krovinių stoties valdytojas šio kurso klausytojui ponui Edvardui Vermylenui. Kokį poveikį padarė šis laiškas žmogui, kuriam buvo adresuotas? Perskaitykite jį, tuomet aš pasakysiu.

"A.Zarega's Sons, Inc. 28 Front Street,

Bruklinas, Niujorkas

Ponui Edvardui Vermylenui

Mūsų geležinkelio pakrovimo - iškrovimo stoties darbus apsunkina tai, kad didžioji dauguma krovinių pristatoma mums po pietų. Dėl to susidaro grūstis ir dauguma žmonių turi dirbti viršvalandžius, prastovi vagonai, o kartais sulaikomi ir kroviniai. Štai lapkričio 10 iš jūsų kompanijos mes gavome 510 dėžių, kurios pasiekė mus 16 val. 20 min.

Mes prašome jus bendradarbiauti pašalinus nepageidautinas aplinkybes, kylančias dėl vėlyvo krovinių pristatymo... Ar galėtume paprašyti jūsų, kad

tomis dienomis, kai gabenate tokį didelį kiekį, kaip praeitą kartą, pasistengtumėte pristatyti mums dalį krovinio priešpiet?

Nauda, kurią jūs turėsite perorganizavę darbą, bus neabejotina: daug greičiau bus pakraunami jūsų vagonai, ir turėsite garantiją, kad jūsų kroviniai bus išsiųsti toliau tą pačią dieną, kurią ir gauname.

Iš visos širdies jūsų J.B."

Perskaitęs šį laišką ponas Vermylenas, firmos "A.Zerega's Sons, Inc." prekybos direktorius, pasiuntė jį man su komentaru: "Šis laiškas pasiekė atvirkščių rezultatų, negu buvo tikėtasi. Laiško pradžioje aprašomi stoties sunkumai, kurie, tiesą sakant, mums neįdomūs. Prašoma mūsų paramos, visai nesirūpinant, ar tai mums patogu, ir pagaliau tik paskutinėje pastraipoje užsimenama apie faktą, kad, jei mes paklusime, tai mūsų vagonai bus pakraunami greičiau ir mūsų krovinys bus išsiųstas tą pačią dieną kaip ir gautas.

Kitais žodžiais tariant, apie tai, kas mums labiausiai rūpi, užsimenama tik pačioje pabaigoje, ir šiaip jau šis rašinys daugiau žadina priešiškumą, o nę norą bendrauti".

Pažiūrėkime, ar negalėtume perrašyti ir pataisyti šio laiško. Negaiškime laiko, kalbėdami apie savo problemas. Kaip pataria Henris Fordas, "... pažvelkime kito asmens akimis ir pasistenkime pamatyti daiktus iš jo pozicijų taip kaip iš savo pačių".

Štai vienas variantas. Gal jis ir nėra pats geriausias, bet ar jis ne geresnis?

"Ponui Edvardui Vermylenui, c/o A.Zerega's Sons, Inc.,

28 Front Street, Bruklinas, Niujorkas

Brangusis pone Vermylenai,

Keturiolika metų jūsų kompanija buvo geri mūsų klientai. Natūralu, kad mes esame labai dėkingi už jūsų pastovumą ir trokštame aptarnauti jus greitai ir efektyviai. Tačiau, deja, turiu pasakyti, kad negalime to padaryti, jeigu jūs savo vagonais atvežate didelę krovinių dalį gerokai po pietų, kaip tai buvo lapkričio 10 d. Kodėl? Todėl, kad dauguma kitų klientų taip pat pristato krovinius po pietų. Natūralu, kad dėl to susidaro grūstis. Todėl stotyje neišvengiamai gaišta jūsų vagonai. O kartais sulaikomi ir kroviniai.

Kaip to išvengti? Pristatant jūsų krovinius į stotį priešpiet, jei tai įmanoma. Tai leistų jūsų vagonams greičiau judėti, o jūsų darbininkai galėtų anksti vakare eiti namo ir mėgautis pietumis iš skanių makaronų ir lakštinių, kuriuos jūs gaminate.

Prašau nepriimti to kaip priekaišto ir nesuprasti, kad norime pamokyti jus, kaip tvarkyti reikalus. Šį laišką paskatino vien tik noras jus efektyviau aptarnauti.

Nepriklausomai nuo to, kada atvyks jūsų kroviniai, mes visada mielai padarysime viską, kas nuo mūsų priklauso, kad aptarnautume jus greitai.

Jūs esate užsiėmę, todėl nesivarginkite atsakinėdami į šią pastabą.

Nuoširdžiai jūsų J.B."

Šiandien tūkstančiai pardavėjų pėdina namo pavargę, nusivylę ir neįvertinti. Kodėl? Todėl, kad jie visada galvoja apie tai, ko nori jie. Jie nesuvokia, kad nei aš, nei jūs nenorime nieko pirkti. Jei mes norėtume, mes nueitume ir nusipirktume. Mes visi kur kas labiau suinteresuoti išspręsti savo problemas. Ir jei pardavėjas gali įteigti mums, kaip jo patarnavimai ar prekės padės išspręsti mūsų problemas, jam nereikės pardavinėti. Mes nusipirksime patys. Klientui pakanka pajusti, kad jis perka, o ne jam parduodama.

Tačiau daugumai žmonių visas gyvenimas prabėga stengiantis parduoti ir net nesistengiant pažvelgti į daiktą kliento akimis. Aš gyvenu Forest Hilze, mažame privačių namų kvartale didžiulio Niujorko centre. Vieną dieną, skubėdamas į stotį, aš sutikau agentą, kuris daug metų pirkdavo ir parduodavo nekilnojamą turtą Long Ailende. Jis gerai žinojo Forest Hilzą, todėl aš tarp kitko jo paklausiau, ar mano namas pastatytas su metalo armatūra, ar iš tuščiavidurių plytų. Jis atsakė, kad nežino, ir pasakė tai, ką jau ir taip žinojau: kad aš galiu pasiteirauti paskambinęs į Forest Hilzo Sodų asociaciją. Kitą rytą aš gavau nuo jo laišką. Manote, kad jis suteikė man norimą informaciją? Taip, jis būtų galėjęs tai padaryti per šešiasdešimt sekundžių, paskambinęs telefonu. Bet jis to nepadarė. Jis vėl priminė man, kad aš galiu gauti tą informaciją pats paskambinęs ir prašė leisti jam tvarkyti mano draudimo reikalus.

Jam nerūpėjo, kaip man padėti. Jam rūpėjo tik jo asmeninis biznis.

Pagalvojau, kad reikėtų duoti jam puikių Vašo Jango knygelių "Sėkmės dalintojas" ir "Dalintis sėkme" tomelius. Jei jis perskaitytų šitas knygas ir pritaikytų gyvenime jų filosofiją, jos duotų jam tūkstantį kartų daugiau naudos negu mano draudimo tvarkymas.

Profesionalai specialistai irgi daro tą pačią klaidą. Prieš keletą metų aš nuėjau į gerai žinomo Filadelfijoje loringologo kabinetą. Net nepažiūrėjęs į mano migdolines liaukas, jis paklausė, kaip klostėsi mano reikalai. Jam nerūpėjo mano liaukų apimtis. Jam rūpėjo mano piniginė. Svarbiausia jam buvo ne kaip man padėti. Svarbiausia jam buvo, kaip kuo daugiau iš manęs paimti... Žinoma, jis nieko iš manęs negavo. Aš išėjau iš jo kabineto, galvodamas apie jo intelekto stoką.

Pasaulis pilnas tokių žmonių: grobuoniškų, savanaudžių. Todėl tas, kuris stengiasi pasitarnauti kitiems, įgyja nepaprastą pranašumą. Mažai kas gali su juo varžytis. Ovenas D. Jangas pasakė: "Žmogų, kuris gali suvokti kito padėtį, kuris gali suprasti jo minčių eigą, bendraujant visados lydi sėkmė".

Jei, skaitydami šią knygą, jūs įsisąmoninsite vieną tiesą - būtent, kad visada reikia samprotauti atsižvelgiant į kito žmogaus pažiūras ir vertinti daiktus jo akimis, jei jūs tai įsisąmoninsite, ši taisyklė taps vienu iš kertinių jūsų karjeros akmenų.

Daugybė žmonių baigia koledžus, išmoksta skaityti Vergilijų ir susidoroja su sudėtingais skaičiavimais, visiškai nežinodami, kaip funkcionuoja jų pačių protai. Pavyzdžiui, aš kartą skaičiau kursą "Oratoriaus menas" jauniems koledžo studentams, besiruošiantiems įsidarbinti Nevarke Nju Džersio

valstijoje, organizacijoje, kuri rūpinasi oro kondicionavimo sistemomis. Vienas vaikinas norėjo įkalbėti draugą žaisti krepšinį ir pasakė maždaug taip: "Aš noriu, kad ateitumėte pažaisti. Man patinka žaisti krepšinį, bet pastaruosius keletą kartų sporto salėje trūko žaidėjų. Vakar vakare mes tik dviese ar trise mėtėme kamuolį, ir man dar pamušė akį. Aš turiu vilčių, berniukai, kad ateisite rytoj vakare"...

Koks šventas naivumas! Jūs juk nepanorėsite eiti į sporto salę vien todėl, kad niekas daugiau į ją neina, tiesa? Ir jūs nenorite, kad jums pamuštų akį.

Ar galėjo jis įrodyti, kad būtent jums reikia ateiti į sporto salę? Žinoma. Sportas teikia energijos. Pagerėja apetitas. Tampa šviesesnis protas.

Pakartosiu profesoriaus Overstryto išmintingą patarimą: "Pirmiausia sukelkite kitame asmenyje troškimą kažko norėti. Su tuo, kas sugeba tai padaryti, - visas pasaulis. Kuris nesugeba - yra vienišas".

Vienas studentų iš autoriaus vedamų pratybų buvo labai susirūpinęs savo sūnumi. Vaikas buvo per mažo svorio ir visiškai atsisakydavo valgyti. Jo tėvai, žinoma, naudodavo įprastą poveikio metodą. Jie vaiką barė ir ujo. "Mama nori, kad tu suvalgytum tą ir tą". "Tėtė nori, kad tu užaugtum ir būtum didelis vyras".

Ar vaikas kreipė dėmesį į šiuos prašymus? Maždaug tiek, kiek jūs į akmenėlį saulėtoje pakrantėje.

Nė vienas blaiviai mąstantis žmogus negali viltis, kad metų vaikas reaguos į trisdešimties metų tėvo požiūrį. O kaip tik to ir tikėjosi minėtas tėvas. Tai absurdiška. Pagaliau tėvas pasakė sau: "Ko nori šitas berniukas. Kaip suderinti tai, ko noriu aš, su tuo, ko nori jis?"

O tai pasirodė visai lengva. Jo berniukas turėjo triratuką, kuriuo mėgo važinėti Bruklino šaligatviu netoli namų. Netoliese toje pačioje gatvėje gyveno neklaužada, didesnis berniukas, kuris pagrobdavo berniuko triratuką ir važinėdavo pats.

Natūralu, kad mažylis bėgdavo rėkdamas pas motiną ir ši turėdavo eiti ir susigrąžinti triratuką ir vėl pasodinti ant jo savo mažylį. Taip būdavo beveik kasdien.

Nereikia Šerloko Holmso, kad atsakytum į šį klausimą, ko norėjo mažylis? Jo išdidumas, jo pyktis, jo įžeista savigarba - visi stipriausi jo būtybės jausmai - skatino jį atkeršyti, sukulti neklaužadai nosį. Ir kai tėvas pasakė jam, kad jis galėtų vieną dieną smarkiai trinktelėti vyresniajam berniukui, jei tik daugiau valgytų, viskas iškart susitvarkė. Berniukas valgydavo špinatus, raugintus kopūstus, sūdytas skumbres - viską iš eilės, kad tik būtų pakankamai stiprus, kad nugalėtų peštuką, taip dažnai žeminusį jį.

Išsprendę šią problemą, tėvai ėmėsi kitos: mažylis šlapindavosi į lovą.

Jis miegojo su senele. Ryte pabudusi senelė apčiupinėdavo paklodę ir sakydavo: "Žiūrėk, Džoni, ką tu vėl padarei šiąnakt".

Jis atsakydavo: "Ne, aš to nepadariau. Tai jūs padarėte".

Barimas, pyla, gėdinimas, pastovus kartojimas, kad vyresnieji nenori, jog jis taip darytų, - nieko nepadėjo. Tėvai suko galvą: "Kaip mes galime priversti šitą vaiką patį norėti nustoti šlapintis į lovą?"

Kokie buvo mažylio norai? Pirmiausia jis norėjo dėvėti pižamą kaip tėtė, o ne naktinius marškinius kaip senelė. Senelei buvo nusibodę naktiniai nuotykiai, ir ji mielai sutiko nupirkti jam porą pižamų, jei jis susitvarkys. Antra - jis norėjo turėti savo lovą. Senelė ir tam neprieštaravo.

Motina pasiėmė jį su savimi į Loserio baldų parduotuvę Brukline, mirktelėjo pardavėjai ir pasakė: "Šitas mažas džentelmenas norėtų šiek tiek apsipirkti".

Pardavėja leido jam pajusti savo vertę sakydama: "Jaunuoli, ką jums parodyti?"

Vos praaugęs stalą vyras pasakė: "Aš norėčiau nusipirkti lovą".

Kai parodė vieną lovą, kurią ir norėjo jam nupirkti motina, tereikėjo mirktelėti pardavėjai, ir ši pasiūlė berniukui būtent ją nusipirkti.

Lova buvo pristatyta kitą dieną, ir vakare, kai tėtis grįžo namo, mažylis nubėgo prie durų šaukdamas: "Tėte! Tėte! Lipk greičiau aukštyn pažiūrėti, kokią lovą aš nusipirkau!"

Tėvas, žiūrėdamas į lovą, prisiminė Čarlzo Švebo pamokymus: "Jis buvo nuoširdus pritardamas ir negailėjo pagyrimų".

"Tu juk nesiruoši šlapintis į šitą lovą, tiesa?", - paklausė tėvas.

"O ne! ne! Aš nesiruošiu šlapintis į šią lovą. Berniukas sugebėjo tęsėti pažadą, kadangi tai kėlė jo išdidumą. Tai buvo jo lova. Jis ir tik jis nusipirko ją. Ir dabar jis dėvėjo pižamą kaip vyras. Jis norėjo elgtis kaip vyras. Ir elgėsi.

Kitas kursų klausytojas K.T.Dačmanas, telefonų inžinierius, irgi niekaip negalėjo priversti savo trimetės dukros valgyti pusryčių. Įprasti barimų, maldavimų, įtikinėjimų metodai baigdavosi nesėkmingai. Tėvai irgi paklausė savęs: "Kaip mes galėtume priversti ją norėti to?"

Mažylei patikdavo pamėgdžioti motiną, jaustis suaugusia, todėl vieną rytą jie pastatė jai kėdę ir leido gaminti pusryčius. Pačiu psichologiškai tinkamiausiu momentu, kai ji maišė tešlą, tėvas įėjo į virtuvę, ir ji pasakė: "O, tėte, pažiūrėk, aš ruošiu pusryčiams dribsnius".

Tą dieną ji suvalgė dvi porcijas košės be jokių įkalbinėjimų. Ji pasijuto reikšminga, gamindama pusryčius ji rado saviraiškos būdą.

Viljamas Vinteris kartą pastebėjo, kad saviraiška yra "vyraujantis žmogaus prigimties poreikis". Tad kodėl mums to nepanaudojus psichologijos srityje? Turėdami puikią idėją, neverskime kitą asmenį manyti, kad ji mūsų, - leiskime kitam priimti ją kaip savą? Tuomet šis ir didžiuotųsi ja kaip sava.

Taisyklė tokia: "Pirmiausia sužadinkite kitame asmenyje troškimą norėti. Su tuo, kas sugeba tai padaryti, - visas pasaulis, kas nesugeba - tas yra vienišas".

Devyni patarimai, kaip gauti kuo daugiau naudos iš šios knygos

1. Jei norite turėti iš šios knygos kuo daugiau naudos, įsisąmoninkite: yra vienas būtinas ir esminis reikalavimas, žymiai svarbesnis už kitas taisykles ir metodikas. Kol nesilaikysite šio esminio reikalavimo, ir tūkstančiai taisyklių jums nepadės.

Koks gi šis magiškas reikalavimas? Tai - gilus, stimuliuojantis troškimas suprasti, kaip didinti jūsų sugebėjimą bendrauti su žmonėmis.

Kaip išugdyti tokį poreikį? Nuolat pirmindami sau, kokie svarbūs jums šie principai. Įsivaizduokite, kaip tai padės jums siekiant didesnės socialinės ir finansinės gerovės. Kartokite ir kartokite sau: "Mano populiarumas, mano laimė ir mano pajamos didžia dalimi priklauso nuo mano sugebėjimo bendrauti su žmonėmis".

2. Iš pradžių perskaitykite kiekvieną skyrių greitai, kad susidarytumėte bendrą įspūdį. Tikriausiai jūs panorėsite tuoj pat pulti ir prie antrojo. Neskubėkite. Nebent jei skaitote tik dėl įdomumo. Bet jei skaitote norėdamas patobulinti savo sugebėjimą bendrauti su žmonėmis, tuomet pradėkite nuo pradžios ir perskaitykite kiekvieną skyrių nuodugniai. Tokiu būdu jūs sutaupysite laiko ir sulauksite geresnių rezultatų.

3. Galite stabtelėti ir skaitydami apgalvoti tai, ką skaitote. Paklauskite savęs, kada ir kaip jūs galite pritaikyti aprašomą patarimą. Toks skaitymas padės jums kur kas daugiau, negu beatodairiškas lėkimas į priekį tarsi besivejant kiškį.

4. Skaitydami turėkite rankoje tušinuką ar pieštuką ir, kai rasite patarimą, kurį tikitės panaudoti, nubrėžkite liniją šalia jo. Jei tas patarimas vertas keturių žvaigždučių, pabraukite kiekvieną sakinį ar pažymėkite "xxxx" ženklu. Toks žymėjimas padarys knygą įdomesnę, ir bus lengviau ją peržvelgti greitai.

5. Aš pažįstu žmogų, kuris penkiolika metų vadovauja dideliam draudimo koncernui. Kiekvieną mėnesį jis skaito visus draudimo kontraktus, kuriuos išleidžia jo kompanija. Taip jis skaito tuos pačius kontraktus mėnesis po mėnesio, metai po metų. Kodėl? Todėl, kad jis žino iš patirties, jog tik tokiu būdu jis gali aiškiai įsidėmėti jų sąlygas.

Kartą aš beveik dvejus metus rašiau knygą apie viešas kalbas ir pamačiau, kad kartas nuo karto aš turiu peržiūrėti ją iš naujo, kad prisiminčiau ką parašiau. Mes daug ką pamirštame stebėtinai greitai.

Todėl, jei norite gauti tikros ilgalaikės naudos iš šios knygos, neįsivaizduokite, kad pakaks vieną kartą paskubomis ją perversti. Atidžiai perskaitę, suraskite laiko po keletą valandų kas mėnesį ją peržiūrėti. Kiekvieną dieną laikykite ją ant savo darbo stalo. Žvilgtelkite į ją dažniau.

Nuolat prisiminkite tas tobulėjimo galimybes, kurios glūdi čia pat. Prisiminkite, kad šie principai taps nesąmoningu įpročiu tik tuomet, kai pastoviai ir gyvai juos įsisavinsite. Kito kelio nėra.

6. Bernardas Šou kartą pastebėjo: "Jei jūs žmogų ko nors mokysite, jis niekuomet neišmoks". Šou buvo teisus. Mokymasis yra aktyvus procesas. Mes mokomės veikdami. Todėl, jei norite įsisavinti principus, kurių mokotės iš šios knygos, nuolat jas taikykite gyvenime. Įgyvendinkite šias taisykles kiekviena proga. Jei ne - greitai jas pamiršite. Tik žinios, kuriomis naudojamasi, įstringa į atmintį.

Jums galbūt pasirodys sunku visą tai įgyvendinti. Aš tai žinau, kadangi parašiau šią knygą, ir dažnai man pasirodydavo nelengva pritaikyti viską, ką aš propaguoju. Pavyzdžiui, jei jums kas nepatinka, daug lengviau kritikuoti ir smerkti negu suprasti kito požiūrį. Dažniausiai lengviau surasti klaidų negu pagrindą pagyrimui. Daug natūraliau kalbėti apie tai, ko jūs norite, negu apie tai, ko nori kitas žmogus. Todėl, skaitydami šią knygą, prisiminkite, kad jūs stengiatės gauti ne vien informacijos. Jūs stengiatės suformuoti naujų įgūdžių. Taip jūs stengiatės pakeisti gyvenimo būdą. Ir tam reikės laiko, užsispyrimo ir kasdieninio triūso.

Todėl dažniau žvilgtelėkite į šiuos puslapius. Žiūrėkite į juos kaip į parankinę knygą apie žmonių santykius ir kai tik susidursite su tam tikromis specifinėmis problemomis, tokiomis, kaip vaiko auklėjimas, siekimas palenkti žmoną galvoti taip, kaip jūs, ar supykusio kliento aptarnavimas, neskubėkite pasielgti kaip įprasta - impulsyviai. Dažniausiai tai - neteisinga. Suraskite laiko atversti šią knygą ir peržiūrėkite pastraipas, kurias jūs pasibraukėte. Pabandykite veikti nauju būdu ir pamatysite, kokių nuostabių rezultatų tai duos.

7. Pasiūlykite žmonai, sūnui ar kuriam nors bendradarbiui dešimt centų ar dolerį kiekvieną kartą, kai ji ar jis sugaus jus pažeidžiant tam tikrą principą. Išmėginkite malonų žaidimą, padedantį įsisąmoninti šias taisykles.

8. Stambaus Voul Stryto banko prezidentas, kalbėdamas vienoje iš mano klasių, papasakojo apie labai efektyvią sistemą, kuria jis naudojosi tobulindamasis. Jis mažai tesimokė įprastoje mokykloje, tačiau dabar jis vienas iš stambiausių Amerikos finansininkų, ir jis prisipažino, kad pasiekė sėkmės didžiąja dalimi, pastoviai įgyvendindamas savo paties sukurtą sistemą. Štai ką jis darė. Aš perteikiu tai jo paties žodžiais, tiksliai, kiek leidžia mano atmintis.

"Ne vienerius metus aš vedu susitikimų knygą, kurioje fiksuoju visus savo pasimatymus. Mano šeima niekuomet neplanuodavo man nieko šeštadienio vakarui, nes žinojo, kad tą laiką aš skirdavau savistabos proceso apžvelgimui ir įvertinimui. Po pietų aš atsiskirdavau nuo visų, pasiimdavau savo susitikimų knygą ir galvodavau apie visus savaitės pokalbius, diskusijas ir susitikimus. Aš klausdavau savęs:

Kokias klaidas aš padariau per tą laiką?

Ką aš padariau gerai ir kokiu būdu galėjau padaryti dar geriau?

Ko aš galiu pasimokyti iš savo patirties klaidų?

Dažniausiai paaiškėdavo, kad šita savaitės apžvalga verčia mane nuliūsti. Dažnai mane tiesiog apstulbindavo mano paties klaidos. Žinoma, bėgant

metams, jos tapo retesnės. Net dabar kartais linkęs suniekinti save po kurios nors iš tokių studijų. Ši savianalizė ir saviraiška, taikyta daugelį metų, davė man daugiau, negu kiti išbandyti būdai.

Ji padėjo man išvystyti sugebėjimą spręsti ir nepaprastai padėjo man bendraujant sdu žmonėmis. Sunku ją pervertinti".

Kodėl nepanaudojus panašios sistemos principų, aptartų šioje knygoje, taikymo kontrolei? Jei tai padarytumėte, laimėtumėte du dalykus.

Pirmiausia, jūs pasijustumėte įtrauktas į mokymosi procesą, kuris būtų ir įdomus, ir naudingas.

Antra, pasirodytų, kad jūsų sugebėjimas susipažinti ir bendrauti su žmonėmis išaugtų ir suvešėtų kaip žalias lauro medis.

9. Šios knygos gale jūs rasite dienoraštį, kuriame reikėtų užrašyti šių principų taikymo pergales. Būkite konkretūs. Rašykite vardus, datas, rezultatus. Tokių užrašų vedimas paskatina jus labiau stengtis, o kokie žavūs šie užrašai atrodys, kai po daugelio metų vieną vakarą atsitiktinai aptiksite juos!

Norėdami kuo daugiau gauti iš šios knygos:

1. Išsiugdykite gilų aktyvų troškimą įsisavinti žmonių bendravimo principus.
2. Perskaitykite kiekvieną skyrių dukart, prieš pereidami prie kito.
3. Skaitydami dažnai sustokite ir paklauskite savęs, kaip jūs galite pritaikyti kiekvieną pasiūlymą.
4. Pabraukite kiekvieną svarbią mintį.
5. Peržvelkite šią knygą kas mėnesį.
6. Taikykite šiuos principus kiekviena proga. Naudokitės šiuo tomeliu kaip parankine knyga, padedančia spręsti kasdienines problemas.
7. Pasidarykite iš mokymosi malonų žaidimą, pasiūlydami dešimt centų ar dolerį draugams kiekvienąkart, kai pažeisite šiuos principus.
8. Kiekvieną savaitę užrašykite, kokią pažangą padarėte. Paklauskite savęs, kokias padarėte klaidas, ką pagerinote, ko galite pasimokyti ateičiai.
9. Veskite šios knygos pabaigoje dienoraštį, rodantį, kada ir kaip pritaikėte šiuos principus.

ANTRA DALIS

ŠEŠI BŪDAI TAPTI MĖGIAMU ŽMOGUM

1 skyrius

Elkitės taip ir būsite visur mielai sutiktas

Ar būtina kažką studijuoti, kad sužinotum, kaip įsigyti draugų? Kodėl nepastudijavus, kokiais metodais naudojasi tas, kuris paprasčiausiu keliu sugeba įsigyti draugų. Kas jis? Jūs galite sutikti jį rytoj, eidamas gatve. Kai prisiartinsite prie jo per dešimt pėdų, jis pradės vizginti uodegą. Jei sustosite ir paglostysite jį, jis tiesiog nersis iš kailio, kad parodytų, kaip jūs jam patinkate.

Ir jūs suprasite, kad jo demonstruojamame prieraišume nėra užslėptų motyvų: jis nenori parduoti jums dvaro ir nenori su jumis tuoktis.

Ar jūs kada nors susimąstėte apie tai, kad šuo yra vienintelis gyvulys, kuriam paprastai nereikia užsidirbti pragyvenimui? Višta turi dėti kiaušinius, karvė turi duoti pieno, kanarėlė - giedoti. O šuo gyvena, neduodamas jums nieko kito, tik meilę.

Kai man buvo penkeri metai, tėvas nupirko man už penkiasdešimt centų geltonplaukį šuniuką. Jis buvo mano vaikystės šviesa ir džiaugsmas. Kiekvieną popietę, apie pusę penkių, jis tupėdavo kieme, įdėmų savo gražių akių žvilgsnį nukreipęs į takelį, ir kai tik išgirsdavo mano balsą arba pamatydavo mane už krūmų, mojuojantį kibiriuku, jis pašokdavo kaip įgeltas ir uždusęs lėkdavo į kalvą pasitikti manęs, šokinėdamas ir lodamas iš džiaugsmo ir ekstazės.

Penkerius metus Tipis buvo mano pastovus palydovas. O vieną tragišką naktį - aš niekuomet jos nepamiršiu - per dešimtį pėdų nuo manęs jį nutrenkė perkūnas. Tipio mirtis buvo mano vaikystės tragedija.

Tu, Tipi, niekuomet neskaitei knygų apie psichologiją. Tau ir nereikėjo, kažkoks dieviškas instinktas tau pasakė, kad per du mėnesius galima įsigyti draugų, jei nuoširdžiai domėsiesi kitais, negu per dvejus metus, tau besistengiant, kad kiti žmonės domėtųsi tavimi. Leiskite man tai pakartoti. Jūs galite įsigyti daugiau draugų per du mėnesius, jei nuoširdžiai domėsitės kitais žmonėmis, negu per dvejus metus, jei stengsitės, kad kiti žmonės domėtųsi jumis.

Ir aš, ir jūs pažįstame žmonių, kurie eina per gyvenimą klysdami, įvairiais būdais stengdamiesi patraukti į save kitų žmonių dėmesį.

Žinoma, tai nepadeda. Žmonės jais nesidomi. Jie nesidomi jumis, manimi. Jie domisi savimi - ryte, dieną ir naktį.

Niujorko telefonų kompanija detaliai išstudijavo telefonų pokalbius, kad nustatytų, koks žodis dažniausiai vartojamas. Kaip jūs ir tikėjotės - tai asmeninis įvardis "AŠ. AŠ. AŠ. AŠ.". Jis buvo pavartotas 3990 kartų per 500 telefono pokalbių.

Jei manote, kad žmonės domisi jumis, atsakykite į tokį klausimą: jei šiąnakt numirtumėte, kiek žmonių ateitų į jūsų laidotuves?

Jei jūs žiūrite į grupinę fotografiją, kurioje esate ir jūs, į kieno atvaizdą žiūrite pirmiausia?

Kodėl žmonės turėtų domėtis jumis, jei jūs jais nesidomite. Paimkite dabar parkerį ir surašykite čia jūsų atsakymus.

Jei mes stengtumėmės padaryti žmonėms vienpusišką įspūdį ir sudominti juos savo asmenybe, mes niekuomet neturėtume daug nuoširdžių draugų. Draugų, tikrų draugų, tokiu būdu neįsigysi.

Štai kaip elgėsi Napoleonas per savo paskutinį susitikimą su Žozefina. Jis pasakė: "Žozefina, šiame pasaulyje man sekėsi, kaip niekam kitam, tačiau šią valandą tu esi vienintelis žmogus, kuriuo aš galiu pasikliauti". O istorikai labai abejoja, ar kada nors jis galėjo ja pasikliauti.

Dabar jau miręs Alfredas Adleris, įžymus Vienos psichologas, parašė knygą, pavadintą "Ką gyvenimas turėtų jums reikšti". Šioje knygoje jis sako: "Individai, kurie nesidomi aplinkiniais žmonėmis, turi labai daug sunkumų ir labai pakenkia kitiems. Tai iš tokių individų kyla visos žmonijos bėdos".

Jūs galite perskaityti daugybę protingiausių knygų apie psichologiją ir nerasti teiginio, kuris būtų jums ir man svarbesnis. Adlerio teiginys turi tokią gilią prasmę, kad aš pakartosiu tai:

Individai, kurie nesidomi aplinkiniais, turi gyvenime labai daug sunkumų ir labai pakenkia kitiems. Tai iš tokių individų kyla visos žmonijos bėdos.

Kartą Niujorko universitete aš klausiau išvedžiojimų apie apsakymų rašymą. Mūsų klasei kalbėjo "Koljes" redaktorius.

Jis pasakė, kad galėtų išsirinkti bet kurį iš daugybės apsakymų, gulinčių ant jo darbo stalo, ir perskaitęs keletą pastraipų pasakytų, ar autorius myli žmones. "Jei autorius nemyli žmonių", pasakė jis, "žmonėms nepatiks jo apsakymai".

Patyręs redaktorius, skaitydamas kursą apie prozos rašymą, dukart atsiprašė už pamokslavimą. "Aš sakau jums tą patį", pasakė jis, "ką ir jūsų pamokslininkas. Bet prisiminkite, kad jūs turite mylėti žmones, jei norite sėkmingai rašyti apsakymus".

Jei taip yra, rašant prozą, tai kur kas svarbiau nepamiršti šios taisyklės bendraujant su žmonėmis betarpiškai.

Aš praleidau vakarą Hovardo Terstono persirengimo kambaryje, kai jis paskutinį kartą pasirodė Brodvėjuje, - Terstono, neprilygstamojo magų dekano, Terstono, fokusininkų karaliaus. Keturiasdešimt metų jis keliavo po visą pasaulį, daugybę kartų kurdamas iliuzijas ir apgaubdamas paslaptingumu auditoriją, versdamas žmones apstulbti iš nuostabos. Daugiau kaip šeši milijonai žmonių mokėjo už įėjimą į jo seansus, ir jis gavo beveik du milijonus dolerių pelno.

Aš paprašiau pono Terstono pasakyti, kur jo sėkmės paslaptis. Mokykla, žinoma, čia niekuo dėta, nes, būdamas mažas berniukas, jis pabėgo iš namų, tapo valkata, keliavo prekiniuose vagonuose, miegojo šieno stirtose, prašinėjo maisto, elgetavo, išmoko skaityti, žiūrėdamas iš prekinio vagono į geležinkelio ženklus.

Ar jis turėjo ypatingų magijos žinių? Jis man pasakė, kad yra parašyta šimtai knygų apie fokusus, ir daugybė žmonių žino apie tai ne blogiau, kaip ir jis. Bet buvo du dalykai, kuriuos turėjo tik jis vienas. Pirma, jis sugebėjo persikūnyti. Jis buvo puikus artistas. Jis pažinojo žmonių prigimtį. Viskas, ką jis darė: kiekvienas gestas, kiekviena jo balso intonacija, kiekvienas antakių pakėlimas, buvo rūpestingai surepetuota iš anksto, o veiksmai - labai tikslūs. Be to, Terstonas dar pridūrė, kad jis labai domėjosi žmonėmis. Jis pasakė man, kad daug magų pažiūri į auditoriją ir sako sau: "Štai prieš mane pienburnių, provincialų būrys. Aš juos gražiai apmulkinsiu". O Terstono metodai buvo visiškai kitokie. Jis pasakė man, kad kiekvieną kartą, eidamas į sceną, jis sako

sau: "Aš dėkingas šiems žmonėms, kad jie atėjo pažiūrėti į mane. Tai dėl jų aš stengiuosi. Aš parodysiu jiems viską geriausio, ką aš galiu".

Jis pareiškė, kad niekada nežengia į rampos šviesą, pries tai keletą kartų nepakartojęs sau: "Aš myliu savo auditoriją. Aš myliu savo auditoriją". Juokinga? Absurdiška. Jūs galite galvoti apie tai, ką norite. Aš užsimenu jums apie tai be jokių komentarų. Kaip apie receptą, kurį naudojo vienas iš žymiausių visų laikų magų.

Madam Šuman-Heink pasakė man maždaug tą patį. Nepaisydama alkio ir apėmusio sielvarto, nepaisydama daugybės gyvenimo tragedijų (kartą ji net bandė nusižudyti ir nužudyti vaikus), nepaisydama viso to, ji ėjo savo keliu iki viršūnės, kol tapo turbūt pačia žymiausia Vagnerio dainų atlikėja, ir ji taip pat prisipažino, kad viena iš jos sėkmės paslapčių yra tai, kad ji labai jautri žmonėms.

Tai buvo taip pat ir viena iš Teodoro Ruzvelto nepaprasto populiarumo paslapčių. Net jo tarnai mylėjo jį. Jo spalvotasis kamerdineris Džeimsas E.Amosas parašė knygą apie jį, pavadintą "Teodoras Ruzveltas, savojo kamerdinerio herojus". Amosas pasakojo apie tokį pamokantį atsitikimą.

"Kartą mano žmona paklausė prezidento apie kurapkas. Ji nebuvo jų mačiusi, ir jis detaliai jas apibūdino. Po kiek laiko mūsų vasarnamyje suskambo telefonas (Amosas su žmona gyveno mažame vasarnamyje Ruzvelto dvare prie Oister Bei). Mano žmona atsiliepė - tai buvo pats Ruzveltas. Jis paskambino jai, kad praneštų, jog po jos langu yra kurapkų ir kad ji gali jas pamatyti. Tokios smulkmenos kaip ši buvo jam labai būdingos. Ir eidamas pro mūsų vasarnamį, net ir nematydamas mūsų, jis dažnai sušukdavo: "A-ū-ū, Ani!" arba "A-ū-ū, Džeimsai!" Tai būdavo jo draugiškas pasisveikinimas".

Kaip galėjo eilinis tarnautojas nemėgti tokio žmogaus? Kaip kas nors galėjo jo nemėgti?

Vieną dieną Ruzveltas užsuko į Baltuosius Rūmus tuo metu, kai prezidentas Taftas su ponia Taft buvo išvykę. Kaip nuoširdžiai jis mėgo paprastus žmones rodo tai, kad jis pasisveikino su visais senais Baltųjų Rūmų tarnais, kreipdamasis į juos vardais.

"Kai jis pamatė virtuvės darbininkę Alisą, - rašo Arčis Rutas, - jis paklausė, ar ji tebekepa kukurūzų duoną. Alisa atsakė, kad kartais ji kepa tarnams, bet viršuje jos niekas nevalgo".

"Tai rodo blogą jų skonį, - sugriaudėjo Ruzveltas, - ir aš pasakysiu tai prezidentui, kai sutiksiu jį". /Alisa atnešė gabaliuką duonos ant lėkštės, ir jis ėjo per įstaigą, valgydamas ir sveikindamasis su sodininkais ir juodadarbiais.

Jis kreipdavosi į kiekvieną lygiai taip, kaip kreipdavosi ir anksčiau. Jie šnibždėjosi apie tai vienas su kitu, o Aikas Huveris pasakė su ašaromis akyse: "Tai vienintelė laiminga mums diena per pastaruosius dvejus metus, ir nė vienas iš mūsų nekeistų jos į šimto dolerių čekį".

Toks pat karštas domėjimasis kitų žmonių problemomis padarė daktarą Čarlsą Eliotą vienu iš didžiausią pasisekimą turėjusių prezidentų iš visų kada

nors vadovavusių universitetui, o jūs prisiminkite, kad jis vadovavo Harvardui laikotarpiu, prasidėjusiu praėjus ketveriems metams po Pilietinio karo pabaigos ir pasibaigusiu penkerius metus pries Pirmojo Pasaulinio karo pradžią. Štai pavyzdys, kaip dirbo daktaras Eliotas.

Kartą vienas pirmakursis L.R.G.Krendonas užėjo į prezidento kanceliariją pasiskolinti penkiasdešimt dolerių iš specialaus studentų fondo. Paskolą davė. "Tuomet aš padėkojau iš širdies ir ruošiausi išeiti", dabar aš cituoju paties Krendono žodžius. "Bet prezidentas Eliotas pasakė "Prašau sėstis". Ir mano didžiausiai nuostabai jis tęsė, sakydamas: "Aš patariu tau virti maistą ir valgyti savo kambaryje. Aš nemanau, kad būtų jau taip blogai, jei tu gautum pakankamai gero maisto. Kai aš mokiausi koledže, aš dariau taip pat. Ar tu kada nors ruošei veršienos bandeles? Jei gaminsi iš tinkamai parinktos ir gerai išvirtos veršienos, turėsi vieną iš puikiausių patiekalų, kuriuos gali pats pasigaminti, kadangi tai labai paprasta. Štai kaip aš tai darydavau". Ir jis papasakojo man, kaip išsirinkti veršieną, kaip lėtai ją virti kiek išgarinant sriubą, kad liktų tik derbučiai, kaip ją susmulkinti, įspausti tarp dviejų riekių duonos ir valgyti šaltą".

Aš pats patyriau, kad galima patraukti bendradarbiauti net pačius populiariausius Amerikos žmones, jei tik nuoširdžiai domiesi jais.

Prieš daugelį metų aš skaičiau kursą apie grožinę literatūrą Bruklino Meno ir mokslo institute, ir mes norėjome, kad Ketlin Noris, Fani Herstas, Ida Tarbel, Albertas Peisonas Terhanas, Rupertas Hjuzas ir kiti įžymūs ir, žinoma, užsiėmę rašytojai atvyktų į Brukliną ir pasidalintų su mumis savo patyrimu. Mes parašėme jiems, kad žavimės jų darbais ir labai norėtume išgirsti jų patarimų.

Kiekvieną iš šių laiškų pasirašė apie pusantro šimto studentų. Mes parašėme, kad suprantame, jog jie yra užimti - per daug užimti, kad ruoštųsi paskaitai. Todėl mes pateikėme jiems sąrašą klausimų apie juos pačius ir jų darbo metodus. Jiems tai patiko. Kam nepatiktų? Todėl jie surasdavo laiko ir vykdavo į Brukliną, kad ištiestų mums pagalbos ranką.

Naudodamas tą patį metodą, aš įkalbėjau Lesli M.Šou, Teodoro Ruzvelto kabineto finansų ministrą, Džordžą V.Vikeršamą, Tafto kabineto teisingumo ministrą, Viljamą D.Brajeną, Frankliną D.Ruzveltą ir daug kitų įžymių žmonių atvykti ir pakalbėti mano oratorinio meno kursų studentams.

Visiems mums, kas mes bebūtume, - mėsininkai, kepėjai ar karaliai savo soste - visiems mums patinka žmonės, kurie žavisi mumis. Pavyzdžiui, paimkime vokiečių kaizerį. Baigiantis pasauliniam karui, jis tikriausiai buvo labiausiai visų šioje žemėje niekinamas žmogus. Net jo paties tauta nusigręžė nuo jo, kai, gelbėdamas savo galvą, jis paspruko į Olandiją. Neapykanta jam buvo tokia stipri, kad milijonai žmonių būtų džiaugęsi, galėdami sudraskyti jį į gabalus ar sudeginti ant laužo. Ir štai kunkuliuojant visuomenės aistroms, vienas mažas berniukas parašė kaizeriui paprastą nuoširdų laišką, spinduliuojantį gerumu ir susižavėjimu. Parašė, kad nesvarbu ką galvoja kiti, bet jis

visada mylės Vilhelmą kaip savo imperatorių. Kaizerį laiškas labai sujaudino, ir jis pakvietė mažą berniuką aplankyti jį. Berniukas atvyko kartu su motina, ir kaizeris po kurio laiko ją vedė. Šitam berniukui nereikėjo skaityti knygos "Kaip įsigyti draugų ir turėti įtakos žmonėms". Jis intuityviai tai jautė.

Jei mes norime susidraugauti, pasistenkime padaryti šį tą kitiems žmonėms - šį tą, kam, žinia reikia laiko, energijos, altruizmo. Kai Vindzoro hercogas dar buvo Velso princas ir sumanė keliauti į Pietų Ameriką, jis prieš išvykdamas keletą mėnesių studijavo ispanų kalbą, kad galėtų kreipdamasis iš tribūnos vartoti gimtąją auditorijos kalbą, ir Pietų Amerikos gyventojai pamilo jį už tai.

Per daugelį metų aš stengiausi būtinai sužinoti savo draugų gimtadienius. Kaip? Nors pats nei per nago juodymą netikiu astrologija, visuomet pradedu klausinėti pašnekovą, ar jis tiki, kad gimimo data turi įtakos žmogaus charakteriui ir gyvenimo eigai. Po to paprašydavau pasakyti savo gimimo dieną ir mėnesį. Jei jis pasako, pavyzdžiui, lapkričio 24-oji, aš nuolat kartoju sau "lapkričio 24, lapkričio 24". Kai tik jis minutėlei nusisuka, aš užsirašau jo vardą ir gimtadienį, o vėliau perrašau jį į gimtadienių knygą. Metams prasidedant aš surašydavau šituos gimtadienius į savo kišeninį kalendorių, todėl automatiškai atkreipdavau į juos dėmesį. Atėjus laikui, siunčiu laišką ar sveikinimo telegramą. Kokį pasisekimą tai turėdavo! Dažniausiai aš būdavau vienintelis pažįstamas, kuris tai prisimindavo.

Jei norime įsigyti draugų, sutikime žmones gyvai ir entuziastingai. Jei jums kas nors skambina telefonu, pasinaudokite ta pačia psichologine taisykle. Ištarkite "alio" tokiu tonu, kuris pasakytų, kad jūs džiaugiatės, jog jums paskambino. Niujorko telefonų kompanija specialiai apmoko operatores pasakyti "Numerį prašau" tokiu tonu, kuris reiškia "Labas rytas. Aš džiaugiuosi aptarnaudama jus". Prisiminkime tai, kai rytoj pakelsime ragelį.

Ar ši filosofija tinka ir bizniui? Aš galėčiau pateikti daugybę pavyzdžių.

Čarlzui R.Valtersui, vienam iš didžiulio Niujorko banko bendradarbių, buvo pavesta paruošti konfidencialų raportą apie vieną korporaciją. Jis pažinojo vienintelį žmogų, kuris galėjo pateikti jam taip reikalingų faktų. Ponas Valtersas apsilankė pas šį žmogų, didelės kampanijos prezidentą. Kai poną Valtersą palydėjo į prezidento kabinetą, jauna moteris įkišo galvą pro duris ir pasakė prezidentui, kad šiandien ji neturi jam jokių pašto ženklų.

"Aš renku ženkliukus savo dvylikamečiui sūnui", paaiškino prezidentas ponui Valtersui.

Ponas Valtersas išdėstė savo misijos tikslus ir pradėjo klausinėti. Prezidentas buvo išsiblaškęs, atsakinėjo blankiai ir neaiškiai. Jis nenorėjo kalbėti, ir, matyt, niekas negalėjo įtraukti jo į pokalbį. Interviu buvo trumpas ir nevaisingas.

"Atvirai šnekant, aš nežinojau, ką daryti", pasakė ponas Valtersas, papasakojęs istoriją klasėje. "Tuomet aš prisiminiau, ką jam buvo sakiusi sekretorė, - pašto ženklai, dvylikametis sūnus... Aš taip pat prisiminiau, kad mūsų

banko užsienio skyrius rinko pašto ženklus, nuimtus nuo laiškų, ateinančių pas mus iš visų kontinentų.

Kitą popietę aš paskambinau tam žmogui ir tepasakiau, kad aš turiu keletą pašto ženklų jo berniukui. Aš buvau priimtas su entuziazmu. Jis nebūtų paspaudęs man rankos nuoširdžiau, net ruošdamasis būti išrinktu į Kongresą. Jis spinduliavo šypseną ir gerą valią. "Tai patiks mano Džordžui", vis kartojo jis, dėliodamas ženklus. "O pažiūrėkite į šitą! Tai tikras lobis!"

Mes pusę valandos kalbėjomės apie ženklus ir žiūrėjome į jo berniuko nuotrauką, o po to jis man dar paskyrė daugiau kaip valandą laiko, suteikdamas reikalingą informaciją, net man neprašant. Jis pasakė man viską, ką pats žinojo. O po to dar pakvietė savo pavaldinius ir apklausinėjo juos. Jis paskambino keletui savo bendradarbių. Jis apipylė mane faktais, skaičiais, pranešimais ir korespondencijomis. Žurnalistų žodžiais tariant, aš sukėliau sensaciją".

O štai kitas pavyzdys.

C.M.Neiflas jaunesnysis keletą metų stengėsi parduoti anglių didelei mažmeninės prekybos organizacijai. Bet prekybos kompanija tebepirko kurą iš užmiesčio pardavėjo ir veždavo jį tiesiog pro pat Neiflo kontoros duris. Vieną vakarą prieš mano užsiėmimus Neiflas pasakė kalbą, išliedamas visą savo baisų įniršį ant konkuruojančios kompanijos, pasmerkdamas ją, kaip nacijos prakeikimą.

Ir jis dar stebėjosi, kad negali jai nieko parduoti!

Aš patariau jam imtis kitokios taktikos. Papasakoti visiems trumpai, kaip viskas atsitiko. Su kursų klausytojais mes išvystėme diskusiją šia tema.

Mano patarimu Neiflas sutiko ginti parduotuvės interesus ir nuėjo tiesiog pas taip nekenčiamos firmos administratorių ir pasakė: "Aš atėjau čia ne tam, kad pardavinėčiau anglis. Atėjau paprašyti jūsų padaryti man vieną paslaugą"

Jis papasakojo apie savo diskusiją ir pasakė: "Aš atėjau prašyti jūsų pagalbos, kadangi aš nežinau, kas man galėtų pateikti daugiau faktų, kurių man reikia. Man labai rūpi laimėti diskusiją ir aš būsiu labai dėkingas už pagalbą".

Kaip baigėsi ši istorija, painformuosiu paties pono Neiflo žodžiais:

"Aš paprašiau to žmogaus paskirti man tik minutę laiko. Pasakiau tai, suprasdamas, kad jis gali visai nesutikti priimti mane. Kai aš išdėsčiau savo reikalą, jis parodė man kėdę ir kalbėjo su manimi lygiai valandą keturiasdešimt septynias minutes. Jis paskambino kitam administratoriui, kuris buvo parašęs knygą apie parduotuvę. Jis parašė į Nacionalinę jungtinių parduotuvių asociaciją ir parūpino diskusijų man rūpima tema stenogramą.

Jis buvo įsitikinęs, kad jungtinės parduotuvės daro didžiulę paslaugą žmonijai. Jis didžiavosi tuo, ką darė šimtams bendruomenių. Jis kalbėjo spindinčiomis akimis, ir aš turiu pripažinti, kad man atsivėrė akys dėl daugybės dalykų, apie kuriuos aš niekuomet ir nesvajojau. Jis visiškai pakeitė mano nusistatymą.

Man išeinant, jis palydėjo iki durų, apkabino mane per pečius, palinkėjo sėkmės mano diskusijoje ir paprašė užsukti pas jį bei pasakyti, kaip man sekėsi. Atsisveikindamas jis dar pridūrė: "Aplankykite mane pavasarį. Aš norėčiau pateikti Jums užsakymą anglims".

Man tai buvo tiesiog stebuklas. Jis pasisiūlė pirkti anglių, nors aš to net neprašiau. Nuoširdžiai domėdamasis juo ir jo problemomis, per dvi valandas aš pasiekiau daug daugiau, negu būčiau pasiekęs per dešimt metų, atkakliai stengdamasis sudominti jį savo firma ir savo anglimis".

Jūs, deja, neatradote naujos tiesos, ponas Neiflai. Labai seniai - dar prieš Kristaus gimimą, žymus romėnų poetas Publijus Syrus rašė: "Mes domimės kitais, kai kiti domisi mumis".

Štai jums ir neginčijama taisyklė.

NUOŠIRDŽIAI DOMĖKITĖS KITAIS ŽMONĖMIS.

Norėdamas tapti populiaria asmenybe, mokančia bendrauti su žmonėmis, paskaitykite daktaro Henrio Linko "Grįžimą prie religijos". Neišsigąskite pavadinimo. Tai visai ne šventeiviška knyga. Ją parašė gerai žinomas psichologas, asmeniškai kalbėjęsis ir davęs patarimų daugiau kaip trims tūkstančiams žmonių, kurie kreipėsi į jį su asmeninėmis problemomis. Daktaras Linkas pasakė man, kad savo knygą jis lygiai taip pat sėkmingai būtų galėjęs pavadinti "Kaip tobulinti savo asmenybę". Ji kaip tik apie tai. Jūs pamatysite, kokia ji įdomi ir pamokanti. Jei perskaitysite ją ir elgsitės, kaip ten patariama, jūs tikriausiai patobulinsite savo sugebėjimą elgtis su žmonėmis.

Jei negalite gauti jos bibliotekoje ar knygyne, pasiųskite 25 dolerių pašto perlaidą leidėjui: Pochet Books, Inc., 630 Fifth Avenue, New York 20 N.Y.

2 skyrius

Paprastas būdas padaryti gerą pirmą įspūdį

Neseniai aš dalyvavau kviestiniuose pietuose Niujorke. Viena viešnia, paveldėjusi nemažai pinigų, labai norėjo kiekvienam padaryti gerą įspūdį. Ji iššvaistė visą palikimą sabalams, deimantams ir perlams. Bet ji nieko negalėjo padaryti savo veidui. Jis spinduliavo irzlumą ir savanaudiškumą. Ji nesuprato, kad kiekvienam vyrui aišku, jog išraiška, kurią moteris stengėsi suteikti savo veidui, yra daug svarbesnė negu jos pasirinkti drabužiai. (Tarp kita ko, tai labai naudinga prisiminti, kai jūsų žmona nori pirkti brangius kailinius).

Čarlzas Švebas man pasakė, kad jo šypsena yra milijono dolerių vertės. Ir tikriausiai jis buvo teisus. Kadangi Švebo asmenybei jo žavesys ir sugebėjimas žmones priversti pamėgti jį buvo nepaprasto pasisekimo priežastis. O vienas iš ryškiausių jo asmenybės bruožų buvo jo kerinti šypsena.

Kartą aš praleidau popietę su Morisu Ševalje ir, atvirai pasakius, nusivyliau. Niūrus, nekalbus jis buvo visiškai kitoks, negu aš tikėjausi, - kol nenusišypsojo. Tuomet pasirodė, kad saulė nušvito iš už debesies. Jei ne ta jo

šypsena, Morisas Ševalje tikriausiai būtų buvęs staliumi Paryžiuje, kaip ir jo tėvas bei broliai.

Poelgiai pasako daugiau negu žodžiai, o šypsena - tuo labiau - ji byloja: "Jūs man patinkate. Jūs darote mane laimingu. Aš džiaugiuosi matydamas jus".

Štai kodėl šunys tokie mieli. Jie taip džiaugiasi mus pamatę, kad tiesiog neriasi iš kailio. Todėl natūralu, kad ir mes jais džiaugiamės.

Veidmainiška šypsena? Ne. Šituo nieko neapgausi. Veidmainiavimo mechanika mums pažįstama ir ji mus piktina. Kalbu apie tikrą šypseną, sušildančią širdį, einančią iš širdies, tokią šypseną, didžiai vertinamą žmogiškųjų jausmų paletėje.

Didelės Niujorko universalinės parduotuvės kadrų skyriaus vedėjas man pasakė, kad jis verčiau samdytų nebaigusią mokyklos pardavėją, mokančią maloniai šypsotis, negu rūškano veido filosofijos daktarą.

Vienas iš didžiausių Jungtinėse Valstijose kaučiuko kompanijų direktorių tarybos pirmininkas pasakojo, kad, kaip jis yra pastebėjęs, bet kur žmogų retai lydi sėkmė, jeigu jis dirba be entuziazmo. Šis pramonės vadovas ne itin vertino seną patarlę, kad tik sunkus darbas yra vienintelis raktas, atrakinsiantis duris visiems mūsų troškimams. "Aš pažinojau žmonių, - sakė jis, - kuriems sekėsi todėl,kad jie, tvarkydami savo reikalus, rasdavo laiko iš širdies pasijuokti. Man teko matyti ir tokių, kurie imdavosi darbo kaip sunkios naštos. Jie būdavo nuobodūs ir paniurę, visiškai nesidžiaugdavo darbu ir galų gale patirdavo nesėkmę".

Jūs turite džiaugtis sutikdami žmogų, jei norite, kad ir jis džiaugtųsi sutikdamas jus.

Aš pasiūliau daugeliui biznierių, lankiusių mano kursus, visą savaitę nuolat kam nors šypsotis, o po to ateiti pas mus ir papasakoti apie rezultatus. Kokį tai turėjo poveikį!!! Štai Viljamo B.Steinhardto, Niujorko fondo biržos nario, laiškas. Jo atvejis ne išimtinis. Jis būdingas ir šimtams kitų.

"Aš vedęs daugiau kaip aštuoniolika metų, - rašo ponas Steinhardtas, - ir visą tą laiką retai kada šypsodavausi savo žmonai ir atsikėlęs, kol išeidavau į darbą, neištardavau daugiau kaip porą dešimčių žodžių. Buvau didžiausias iš niurzglių, kada nors vaikščiojusių Brodvėjumi.

Kai jūs paprašėte mane papasakoti apie šypsenų eksperimentą, pagalvojau, kad vertėtų savaitę pabandyti. Kitą rytą, šukuodamasis plaukus, pasižiūrėjau į savo niūrią fizionomiją veidrodyje ir tariau: "Bilai, greičiau nutrink šią irzlaus katino išvaizdą. Ruoškis šypsotis. Ir pradėk tuoj pat. Sėsdamas pusryčiauti, aš palabinau žmoną ir jai nusišypsojau.

Jūs buvote mane perspėję, kad ji gali nustebti. Bet jūs nepakankamai įvertinote jos reakciją. Ji buvo visiškai suglumusi. Ji buvo priblokšta. Aš pasakiau, kad ateityje visada taip elgsiuosi, ir štai jau du mėnesiai kaip šypsausi kiekvieną rytą.

Šis pakitęs mano santykis su ja per tuos du mėnesius atnešė į mūsų namus daugiau laimės negu ištisi praėję metai.

Dabar, eidamas į darbą, aš pasisveikinu su liftą aptarnaujančiu berniuku, palinkėdamas jam labo ryto, ir nusišypsau. Šypsausi ir durininkui. Šypsausi metro kiosko kasininkei, kai prašau, kad ji iškeistų pinigus. Stovėdamas ant fondo biržos grindų, šypsausi žmonėms, kurie iki tol nebuvo matę mano šypsenos.

Netrukus aš pastebėjau, kad visi taip pat pradėjo man atsakyti šypsena. Su tais, kurie ateina pas mane su skundais ir pretenzijomis, elgiuosi maloniai. Klausydamas jų, aš šypsausi ir pastebiu, kad daug lengviau sekasi spręsti iškilusius konfliktus. Priėjau išvados, kad šypsenos kasdien neša man dolerių, daug dolerių.

Aš laikau kontorą su kitu makleriu. Vienam iš jo klerkų, patraukliam jaunuoliui, neseniai pasakiau apie savo naują požiūrį į žmonių santykius. Tuomet jis prisipažino, kad kai aš pirmą kartą įžengiau į įstaigą, jis pamanė, jog esu baisus niurzglys, ir tik neseniai pakeitė savo nuomonę. Jis dar pridūrė, kad šypsodamasis aš atrodau labai malonus.

Iš savo elgesio sistemos aš išmečiau ir kriticizmą. Dabar beveliju verčiau rasti progą pritarti ir pagirti negu smerkti. Aš nustojau šnekėti apie savo norus. Dabar stengiuosi suprasti kito žmogaus požiūrį. Ir visi šie dalykai padarė perversmą mano gyvenime. Aš dabar visiškai kitas žmogus, laimingesnis, turtingesnis, apdovanotas draugyste ir laime - vieninteliais iš tikrųjų vertingais dalykais".

Nepamirškite, kad šį laišką parašė apsukrus, praktiškas biržos makleris, gyvenąs iš akcijų supirkimo ir pardavimo savo sąskaita Niujorko fondo biržoje - o tai toks sunkus verslas, jog tie, kas bando laimę šioje srityje, dažniausiai patiria nesėkmę. Jūs nenorite šypsotis? Vis dėlto pamėginkite. Pirmiausia - prisiverskite. Jei esate vienas, dar prisiverskite pašvilpauti ar paniūniuoti kokią nors melodiją ar dainelę. Elkitės taip, tarsi jau būtumėte laimingas, ir tai padės jums iš tikrųjų tapti laimingu. Štai kaip visa tai pagrindė velionis Harvardo profesorius Viljamas Džeimsas:

"Atrodytų, kad veiksmas turėtų sekti jausmus, tačiau iš tikrųjų veiksmas ir jausmas eina drauge; todėl, reguliuodami veiksmus, kurie lengviau pasiduoda valios kontrolei negu jausmai, mes netiesiogiai galime reguliuoti ir jausmus.

Geriausias būdas sąmoningai tapti linksmu, kai visiškai nelinksma, - tai susiimti ir prisiversti elgtis bei kalbėti taip, tarsi jau būtų linksma..."

Pasaulyje visi siekia laimės, ir yra tik vienas tikras būdas jai pasiekti - kontroliuojant savo mintis. Laimė nepriklauso nuo išorinių aplinkybių. Ji priklauso nuo mūsų vidaus.

Laimingas jūs ar nelaimingas, priklauso visai ne nuo to, ką jūs turite, kas jūs esate, kur esate ar ką veikiate. Tai priklauso nuo jūsų požiūrio į visa tai. Pavyzdžiui, du žmonės gali būti toje pačioje vietoje ir daryti tą patį; abu gali

turėti tiek pat pinigų ir vienodą prestižą, tačiau vienas gali būti nelaimingas, o kitas laimingas. Kodėl? Todėl, kad skirtingai žiūri į visa tai. Tarp Kinijos rikšų, dirbančių iki devinto prakaito svilinančiame Kinijos karštyje už septynis centus per dieną, aš mačiau tiek pat laimingų veidų, kaip ir Aveniu parke.

"Nėra nieko, kas būtų gera ar bloga, - sakė Šekspyras, - tai mūsų sąmonė viską daro tuo ar kitu".

Abas Linkolnas kartą pastebėjo, kad "dauguma žmonių yra tiek laimingi, kiek jie pasiryžta būti tokiais". Jis buvo teisus. Neseniai mačiau gyvą šios tiesos iliustraciją. Niujorke aš lipau Long Ailendo metro stoties laiptais. Tiesiai prieš mane trisdešimt ar keturiasdešimt berniukų invalidų su lazdomis ir ramentais iš visų jėgų kapanojosi į viršų. Vieną berniuką teko užnešti. Mane nustebino jų juokas ir linksmumas, ir aš pasidalijau savo mintimis apie tai su vienu iš berniukus lydėjusių vyrų. "O taip, - pasakė jis, - kai berniukas suvokia, kad visą gyvenimą bus luošas, iškart būna priblokštas, bet po to šokas praeina, berniukas paprastai susitaiko su likimu ir net tampa laimingesniu už kitus".

Aš panorau nusiimti skrybėlę prieš šiuos berniukus. Jie davė man pamoką, kurios, tikiuosi, niekuomet nepamiršiu.

Kartą aš praleidau vieną popietę su Meri Pikford - tuo laikotarpiu, kai ji rengėsi skirtis su Duglasu Feirbanksu. Visuomenė, matyt, įsivaizdavo, kad ji be galo prislėgta ir nelaiminga, o aš išvydau moterį ramiausiai ir džiugiausiai nusiteikusią iš mano pažįstamų žmonių. Ji tiesiog spindėjo iš laimės. To paslaptį ji atskleidė mažoje trisdešimt penkių puslapių knygelėje, kuri galbūt ir jums patiktų, jeigu perskaitytumėte.

Franklinas Betgeris, buvęs trečiasis "Sent Luis Kardinals" beisbolo komandos žaidėjas, o dabar vienas iš labiausiai klestinčių Amerikos draudimo agentų, pasakė, kad jau prieš daugelį metų jis supratęs, jog besišypsantis žmogus visur gerai sutinkamas. Todėl, prieš eidamas į kokią įstaigą, jis minutėlę sustoja ir prisimena tuos dalykus, už kuriuos turėtų būti dėkingas, kad galėtų smagiai ir geraširdiškai nusišypsoti, ir tik tuomet įeina į kabinetą, o jo veide tiesiog žydi šypsena.

Jis įsitikinęs, kad šis paprastas būdas labai prisidėjo prie nepaprastos jo sėkmės sudarant draudimo sutartis.

Atidžiai perskaitykite išmintingą Elberto Hubardo patarimą, bet įsidėmėkite, jis nebus jums naudingas, jei tik perskaitysite, o praktiškai tuo nesivadovausite.

Išeidami pro duris, neįkiškite smakro į apikaklę, aukštai iškelkite galvą, tarsi ant jos būtų karūna, kvėpuokite visa krūtine, gerkite saulės šviesą, sveikinkite šypsena savo draugus, kuo nuoširdžiausiai paspauskite ranka. Nebijokite būti klaidingai suprastas ir nė minutės negalvokite apie savo priešus. Gerai įsisąmoninkite, ką norėtumėte padaryti, ir tuomet, nekeisdamas krypties, jūs eisite tiesiai į tikslą. Niekuomet nepamirškite didelių ir puikių dalykų, kuriuos norėtumėte pasiekti, ir laikui bėgant, pastebėsite, kad nesąmoningai

ieškote progų įgyvendinti savo troškimus panašiai, kaip koralai iš atplūstančių potvynio bangų pasiima jų gyvenimui reikalingas medžiagas. Susikurkite vaizduotėje to gabaus, doro ir naudingo žmogaus, kokiu jūs norėtumėte būti, paveikslą ir nuolatinės mintys apie jį palaipsniui padės jums tapti būtent tokia asmenybe. Mintis - virš visko. Pasirinkite tinkamą psichologinę poziciją - drąsos, nuoširdumo ir tyro džiaugsmo poziciją. Teisingai mąstyti - tai jau reiškia kurti. Viskas prasideda nuo troškimų, ir kiekvienas nuoširdžiai besimeldžiantis būna išklausytas. Mes supanašėjame su tais, į kuriuos linksta mūsų širdys. Būkite orūs, aukštai iškėlę galvas, tarsi jos būtų vainikuotos. Mes - dievai, tik dar esantys kokonuose ir dar kol kas neįgiję sparnų.

Senovės kiniečiai be galo išmintingi - žinomi visam pasauliui, jie turi tokią patarlę, kurią mums reikėtų užsirašyti popieriaus skiautelėje ir ją prisilipyti vidinėje kepurės pusėje. Ji sako: "Nesišypsantis žmogus neturi atidaryti parduotuvės".

Ir jei jau kalbame apie parduotuves, tai pasakysiu, kad Frenkas Irvingas Fletčeris viename iš savo reklamos šedevrų firmai "Openteimas, Kolinzas ir kompanija" pateikė mums puikų žiupsnelį gyvenimiškos filosofijos.

Kalėdinės šypsenos reikšmė:

Ji nieko nekainuoja, bet daug ką sukuria.

Ji praturtina tuos, kurie ją gauna, nenuskurdindama tų, kurie ją duoda.

Ji blyksteli akimirką, o atmintyje kartais išlieka visą gyvenimą.

Nė vienas nėra toks turtingas, kad galėtų apsieiti be jos.

Ji sukuria laimę namuose, geranorišką aplinką darbe ir yra slaptažodis draugams.

Ji yra poilsis pavargusiam, vilties šviesa nusivylusiam, saulės spindulys nuliūdusiam ir geriausias natūralus priešnuodis rūpesčiams.

Jos negalima nusipirkti, išprašyti, pasiskolinti ar pavogti, nes ji yra visiškai bevertė, jei neatiduodama nuoširdžiai.

Ir jei paskutinėmis Kalėdų minutėmis atsitiks taip, kad kuris nors mūsų pardavėjas bus toks pavargęs, kad nebepajėgs padovanoti jums šypseną, - ar negalėtumėte paprašyti jūs, kad paliktumėte jam vieną iš savųjų?

Todėl, kad niekam taip labai nereikia šypsenos, kaip tam, kuris jau nebegali jos padovanoti.

Todėl, jei norite patikti žmonėms, - šypsokitės!

3 skyrius

Ką daryti, kad nepatektumėte į bėdą

1989 m. pabaigoje Roklendo apygardoj Niujorko valstijoje visiems įstrigo tragiškas įvykis. Numirė vaikas. Kaimynai ruošėsi važiuoti į laidotuves. Džimas Farlėjus nuėjo į arklidę pasikinkyti arklio. Buvo pasnigę, žnaibė šaltukas, arklys buvo nekinkytas keletą dienų, ir kai jį privedė prie lovio pagirdyti, jis staiga pasisuko, spyrė abiem užpakalinėm kojom ir užmušė Džimą Farlėjų.

Mažame Stoni Point kaimelyje tą pačią savaitę vietoj vienų laidotuvių teko rengti dvejas.

Džimas Farlėjus paliko našlę su trim berniukais. Šeima gavo keletą šimtų dolerių draudimo.

Vyriausiajam berniukui Džimui buvo dešimt, ir jis nuėjo dirbti į plytinę, kur vežiojo smėlį, pilstė jį į formas, vartė plytas, kad šios geriau džiūtų prieš saulę. Berniukas neturėjo jokių šansų įsigyti diplomą. Bet jo airiška intuicija pasakė jam, kaip patikti žmonėms. O vėliau jis tapo politiku ir per daugelį metų išsiugdė tiesiog antgamtišką sugebėjimą prisiminti žmonių vardus.

Jam neteko peržengti aukštosios mokyklos slenksčio, bet dar neturėdamas keturiasdešimt šešerių metų amžiaus, jis tapo Nacionalinio demokratų komiteto pirmininku, Jungtinių Valstijų pašto ministru, ir... keturi koledžai jam buvo suteikę mokslinius laipsnius.

Kartą, imdamas interviu, aš paklausiau Džimo Farlėjaus, kur jo sėkmės paslaptis. Jis atsakė: "Sunkus darbas". "Nejuokaukite", - pasakiau aš.

Tuomet jis paklausė, kokia, mano nuomone, jo sėkmės priežastis. "Mano supratimu tai, kad galite kreiptis į dešimtį tūkstančių žmonių pavarde", - pasakiau jam.

"Ne. Jūs suklydote. Aš galiu kreiptis pavarde į penkiasdešimt tūkstančių žmonių".

Nesuklyskite, vertindami tai. Būtent ši savybė padėjo ponui Farlėjui įkurdinti Baltuosiuose Rūmuose Frankliną D.Ruzveltą.

Per tuos metus, kai Džimas Farlėjus daug keliavo kaip gipso koncerno atstovas, ir vėliau, kai Stoni Pointe dirbo miesto savivaldybės sekretoriumi, jis susikūrė sistemą, padedančią prisiminti pavardes.

Iš pradžių viskas buvo paprasta. Susipažindamas su nauju žmogumi sužinodavo jo vardą, pavardę, šeimos dydį, užsiėmimo pobūdį ir politines pažiūras. Jis gerai įsidėmėdavo tuos faktus ir kai kitą kartą susitikdavo tą patį žmogų (net jei būdavo praėję ne vieneri metai), jis galėdavo paplekšnoti jam per petį ir pasiteirauti apie žmoną ir vaikučius, paklausti apie rožes už namo. Tai būdavo jo raktas į pasitikėjimą. Nenuostabu, kad vėliau jis tiek pasiekė!

Likus mėnesiui iki Ruzvelto rinkiminės kampanijos, Džimas Farlėjus kiekvieną dieną parašydavo šimtus laiškų žmonėms, gyvenantiems įvairiose vakarų ir šiaurės vakarų valstijose. Po to, sėdęs į traukinį, jis per devyniolika dienų aplėkė dvidešimt valstijų, sukardamas tūkstančius mylių vežimais, traukiniais, automobiliais ir valtimis. Jis užsukdavo į miestą, susitikdavo su žmonėmis per pusryčius ir vakarienę, gerdamas arbatą ar pietaudamas ir nuoširdžiai su jais pasikalbėdavo. Po to, negaišdamas nė minutės, skubėdavo pas kitus rinkėjus.

Tik sugrįžęs į Rytus, jis parašė po laišką į kiekvieną iš aplankytų miestų kiekvienam aplankytam žmogui, prašydamas atsiųsti sąrašą kitų žmonių, dalyvavusių pokalbiuose su juo. Galutiniame sąraše buvo tūkstančių tūkstančiai pavardžių, ir kiekvienas iš tame sąraše išvardintų asmenų gavo asmeninį

Džeimso Farlėjaus laišką. Šie laiškai prasidėdavo žodžiais "Brangusis Bilai" ar "Bangusis Džo" ir visuomet būdavo pasirašyti "Džimas".

Džimą Farlėjų gyvenimas anksti išmokė paprastos išminties: kiekvienam eiliniam žmogui jo paties vardas yra daug mielesnis už visus kitus vardus žemėje. Prisimink bet kurio žmogaus vardą, ištark jį draugiškai ir būsi pasakęs jam efektingai veikiantį komplimentą. Deja, jei pamiršite tą vardą ar neteisingai jį ištarsite - pateksite į keblią padėtį. Pavyzdžiui, kartą aš Paryžiuje organizavau oratorinio meno kursus ir išsiuntinėjau visiems mieste gyvenantiems amerikiečiams spaustuvėje atspausdintus laiškus. Prancūzų spaustuvininkai, aišku, silpnai mokėjo anglų kalbą ir pridarė klaidų, surinkdami pavardes. Stambaus Amerikos banko valdytojas Paryžiuje bematant parašė man atsakymą su kandžiais priekaištais dėl to, kad jo vardas buvo netaisyklingai parašytas. Ir ne jis vienas.

Kur buvo Andriu Karnegio sėkmės paslaptis?

Jį vadino plieno karaliumi, nors jis pats mažai ką nutuokė apie plieno gamybą. Tarp jam pavaldžių žmonių buvo šimtai tokių, kurie apie plieną už jį žinojo daug daugiau.

Bet jis mokėjo elgtis su žmonėmis, ir tai padarė jį turtingu. Labai anksti išryškėjo jo organizaciniai gabumai, lyderio talentas. Kai jam buvo dar tik dešimt, jis jau suprato, kokią reikšmę žmonės teikia savo vardams. Jis panaudojo šį atradimą, kad susirastų bendradarbių.

Škotijoje, būdamas mažas, jis laikė triušių porelę. Greitai lizdas buvo pilnas triušiukų, bet nebuvo kuo jų šerti. Jam kilo puiki idėja. Jis pasakė kaimynų berniukams, kad, jei šie nuolat priraus dobilų ir kiaulpienių tiek, kad triušių šeimyną bus galima išmaitinti, jis pavadins mažylius berniukų vardais.

Planas turėjo magišką poveikį, ir Karnegis niekuomet to nepamiršo.

Po daugelio metų, naudodamas tą patį principą, jis susikrovė milijonus. Pavyzdžiui, norėdamas parduoti plieninių bėgių Pensilvanijos geležinkelio kompanijai, Andriu Karnegis pastatė Pitsburge milžinišką plieno gamyklą ir pavadino ją "Edgaro Tomsono plieno gamykla".

Regis nekalta, bet veiksminga gudrybė. Kai Pensilvanijos geležinkelio kompanijai prisireikė plieninių bėgių, atspėkite, kur J.Edgaras Tomsonas juos pirko? Taip, atspėjote.

O kai Karnegis ir Džordžas Pulmanas varžėsi dėl pirmumo gaminti miegamuosius vagonus, plieno karalius vėl prisiminė pamoką su triušiais.

Centrinė transporto kompanija, kontroliuojama Karnegio, kovojo su analogiška Pulmano kompanija. Abu konkurentai, kaskart numušdami kainas ir tuo pačiu prarasdami galimybę turėti daugiau pelno, stengėsi gauti užsakymų iš Ramiojo vandenyno geležinkelių susivienijimo. Ir Karnegis, ir Pulmanas nuvyko į Niujorką, į Ramiojo vandenyno susivienijimo direktorių tarybą. Vieną vakarą Sent Nikola viešbutyje susitikęs Pulmaną Karnegis pasakė: "Labas vakaras, pone Pulmanai. Ar nesielgiam mes kaip du kvailiai?"

"Ką jūs norite tuo pasakyti?", - paklausė Pulmanas.

Tuomet Karnegis paaiškino, ką jis norėjo pasakyti - kad reikia sujungti jėgas. Žėrinčiomis spalvomis jis nupiešė tą abipusę naudą, kurią jie gautų dirbdami drauge vietoj to, kad kovotų vienas su kitu. Pulmanas klausė atidžiai, bet be didelio pasitikėjimo. Galiausiai jis paklausė: "O kaip vadintųsi naujoji kompanija"? Karnegis nedvejodamas atsakė: "Koks klausimas! - Pulmano minkštųjų vagonų kompanija".

Pulmano veidas nušvito. "Užeikite į mano kambarį, - pasakė jis. - Mes viską aptarsime". Šis susitikimas įėjo į JAV pramonės istoriją.

Ši Andriu Karnegio politika - prisiminti ir pagerbti draugų ir biznio partnerių vardus, o ir juos pačius - buvo viena iš jo - vadovo sėkmės paslapčių. Jis didžiavosi, kad galėjo kreiptis į daugumą savo darbuotojų vardais ir pavardėmis, ir pasakodavo, kad, jam asmeniškai vadovaujant, nė vienas streikas neužgesino liepsnos jo plieno gamyklose.

Paderevskis sudarydavo galimybę negrui virėjui, dirbančiam Pulmano vagone, pasijusti reikšmingu, vadindamas jį ponu Koperiu. Penkiolika kartų Paderevskis išvažinėjo visą Ameriką nuo krašto iki krašto, grodamas entuziastingai jį sutinkančiai publikai. Kiekvieną kartą jis keliaudavo personaliniame vagone, ir tas pats virėjas net ir po vėliausio koncerto ruošdavo jam vakarienę. Per visus tuos metus Paderevskis niekados nepavadino jo Džordžu, kaip tai įprasta Amerikoje. Senamadiška maniera Paderevskis visada kreipdavosi į jį "Pone Koperi", ir ponui Koperiui tai nepaprastai patikdavo.

Žmonės taip didžiuojasi savo vardais, kad stengiasi juos įamžinti bet kokia kaina. Net pagyrūnas, vėtytas ir mėtytas senasis P.T.Barnumas, nusivylęs, kad neturi sūnaus, kuris galėtų paveldėti jo pavardę, pasiūlė anūkui C.H.Siliui dvidešimt penkis tūkstančius dolerių, jei jis sutiktų vadintis Barnumu Siliumi.

Prieš du šimtus metų turtuoliai mokėdavo autoriams, kad šie dedikuotų jiems savo knygas.

Bibliotekos ir muziejai už savo turtingas kolekcijas dėkingi žmonėms, kurie bijojo net pagalvoti, kad jų pavardės gali išnykti iš žmonijos atminties. Viešoji Niujorko biblioteka turi Astoro ir Lenokso kolekcijas. Metropolio muziejus įamžina Benjaminą Altmaną ir J.P.Morganą. Beveik kiekvieną bažnyčią puošia vitražai, kur įrašytos ir aukotojų pavardės.

Dauguma žmonių negali prisiminti vardų paprasčiausiai todėl, kad neskiria tam laiko ir energijos, kuri būtina susikaupti ir įsisąmoninti. Jie teisinasi, kad yra per daug užimti.

Bet jie, tikriausiai, nėra labiau užimti negu Franklinas D.Ruzveltas, o jis rasdavo laiko įsidėmėti ir prisiminti net mechanikų, su kuriais tekdavo bendrauti, vardus.

Kraislerio firma pagamino automobilį specialiai ponui Ruzveltui. V.F.Čemberlenas su vienu iš mechanikų atvyko juo į Baltuosius Rūmus. Aš turiu Čemberleno laišką, atspindintį jo įspūdžius šio vizito metu. "Aš

išmokiau prezidentą Ruzveltą kaip elgtis su automobiliu, turinčiu daugybę naujų įtaisų, o jis mane išmokė puikaus elgesio su žmonėmis meno".

"Kai aš atvykau į Baltuosius Rūmus, - rašo ponas Čemberlenas, - prezidentas buvo labai malonus ir linksmas. Jis kreipėsi į mane vardu, leido man jaukiai pasijausti ir tiesiog pribloškė mane savo gyvu domėjimusi viskuo, ką aš jam rodžiau ir šnekėjau. Mašina buvo taip sukonstruota, kad ją buvo galima valdyti vien tik rankomis. Aplink mašiną susibūrė smalsuolių minia, o jis kalbėjo: "Man atrodo, kad tai nuostabu. Tereikia tik paspausti mygtuką, ir ji važiuoja, gali vairuoti be jokių pastangų. Atrodo tai didingai - bet aš nežinau, kas ją varo. Būtų gerai, jei turėčiau laiko išardyti ją ir pažiūrėti, kaip ji veikia".

Kol Ruzvelto draugai ir bendradarbiai žavėjosi mašina, jis pasakė visiems girdint: "Pone Čemberlenai, aš nuoširdžiai dėkoju jums už sumanumą ir jėgas, kurias jūs paskyrėte šio automobilio kūrimui". Tai tikrai puikus darbas. Jis žavėjosi radiatoriumi, specialiu veidrodžiu, rodančiu, kas yra už nugaros, ir laikrodžiu, specialiais žibintais, sėdynėmis, jų apmušalais ir patogumu, specialiais lagaminais bagažinėje ir su jo monogramomis ant jų. Kitaip tariant, jis pastebėjo kiekvieną detalę, kurią, jo manymu, aš buvau gerai apgalvojęs. Į šiuos įrenginius jis atkreipė ir ponios Ruzvelt, panelės Perkins, darbo ministrės, bei savo sekretorės dėmesį, o senajam vežikui negrui pasakė: "Džordžai, su šiais lagaminais prašyčiau elgtis labai rūpestingai".

Kai vairavimo pamoka buvo baigta, prezidentas pasisuko į mane ir pasakė: "Na, pone Čemberlenai, jau trisdešimt minučių manęs laukia Federalinė rezervų valdyba. Manau, kad man derėtų grįžti prie darbo".

Į Baltuosius Rūmus pasiėmiau drauge ir mechaniką. Pristačiau jį Ruzveltui, kai tik atvykome. Jis nekalbėjo su prezidentu, ir Ruzveltas tik vieną kartą išgirdo jo vardą. Tai buvo drovus vaikinas, visą laiką laikydavęsis nuošaliai. Tačiau prieš nueidamas prezidentas pažiūrėjo į mechaniką, paspaudė jam ranką, kreipėsi į jį vardu ir padėkojo už atvykimą į Vašingtoną. Prezidentas buvo nuoširdus. Jis sakė tai, ką galvojo. Aš jaučiau tai.

Grįžęs į Niujorką, po keleto dienų gavau prezidento Ruzvelto nuotrauką su autografu ir nedidelį raštelį, dar kartą išreiškiantį dėkingumą už mano pagalbą. Tiesiog nesuprantu, kaip jis surado laiko tokiam dalykui".

Franklinas D.Ruzveltas, suprantama, žinojo, kad vienas iš paprasčiausių ir veiksmingiausių būdų pelnyti žmonių palankumą - tai prisiminti jų vardus bei pavardes ir leisti jiems pasijusti reikšmingais. O ar daug kas iš mūsų taip elgiasi?

Mus nuoširdžiai pristatinėja nepažįstamam žmogui, o paplepėję keletą minučių, atsisveikindami mes jau nebegalime prisiminti jo vardo.

Viena iš pirmųjų pamokų, kurią gauna politikas, yra tokia: "Prisiminti rinkėjo vardą - tai valstybės valdymo menas. Pamiršti jį - reiškia būti užmirštam"

Sugebėjimas prisiminti vardus yra toks pat svarbus biznio reikalams bei socialiniams kontaktams, kaip ir politikai.

Napoleonas trečiasis, Prancūzijos imperatorius, garsiojo Napoleono sūnėnas, didžiavosi tuo, kad, nepaisant užimtumo bei visų valstybinių pareigų, jis galėjo prisiminti visų kada nors sutiktų žmonių vardus.

Jo metodika visai paprasta. Aiškiai neišgirdęs vardo, prašydavo jį pakartoti. O jei vardas būdavo neįprastas, jis teiraudavosi, kaip jis rašomas.

Pokalbio metu jis stengdavosi pakartoti vardą keletą kartų ir susieti jį mintyse su žmogaus bruožais, išraiška ir išvaizda.

Jei asmuo būdavo svarbus, Napoleonas dar labiau stengdavosi. Kai tik likdavo vienas, jo karališkoji didenybė užsirašydavo naujojo pažįstamo vardą ant popieriaus lapo, įsižiūrėdamas į jį, gerai įsidėmėdavo ir suplėšydavo popierių. Taip jis pasiekdavo, kad vardas išliktų ir girdimojoje, ir regimojoje atmintyje.

"Visa tai atima laiko, tačiau geras tonas, - pasakė Emersonas, - reikalauja nedidelių aukų".

Jei norite patikti žmonėms, laikykitės ir trečios taisyklės: Prisiminkite, kad žmogui jo paties vardas bet kokia kalba taisyklingai ištartas skamba maloniausiai ir reikšmingiausiai.

4 skyrius

Paprastas būdas tapti geru pašnekovu

Neseniai mane pakvietė sužaisti bridžo partiją, nors aš bridžo nežaidžiu. Tarp pakviestųjų buvo viena blondinė, kuri taip pat nežaidė bridžo. Ji sužinojo, kad kažkada esu buvęs Love'o Tomo menedžeriu, kad daug keliavau po Europą, padėdamas šiam paruošti iliustruotas paskaitas apie keliones. Todėl ji pasakė: "O, pone Karnegi, aš labai norėčiau, kad papasakotumėte man apie visas tas nuostabias vietas, kurias aplankėte, visas įžymybes, kurias ten matėte".

Kai mes atsisėdome ant sofos, ji užsiminė, kad kartu su vyru neseniai grįžo iš kelionės po Afriką. "Afriką!", sušukau aš, "Kaip įdomu! Aš visada norėjau pamatyti Afriką, bet taip ir nepasisekė, neskaitant to, kad kartą dvidešimt keturioms valandoms buvau apsistojęs Alžyre. Papasakokite man, ar aplankėte kraštus, kur yra liūtų ir dramblių? Taip? Kokia laimė! Pavydžiu jums! Papasakokite man apie Afriką".

Tai truko geras keturiasdešimt penkias minutes. Ji daugiau manęs nebeklausinėjo, kur aš buvau ir ką mačiau. Ji nenorėjo klausytis mano pasakojimo apie keliones. Ji tenorėjo turėti susidomėjusį klausytoją, kad galėtų atskleisti savo asmenybę ir papasakoti apie tai, kur yra buvusi pati.

Ar ji elgėsi neįprastai? Ne. Dauguma žmonių taip elgiasi. Pavyzdžiui, neseniai kviestiniuose pietuose pas Niujorko knygų leidėją Dž.V.Grinbergą aš susipažinau su įžymiu botaniku. Prieš tai aš niekada nebuvau kalbėjęs su botaniku ir įsitikinau, kad jis labai patrauklus. Aš tiesiog prilipau prie kėdės krašto ir klausiau, kaip jis kalbėjo apie hašišą ir Liuterį Berbenką, apie

oranžerijas ir pažėrė įdomiausių faktų apie paprastas bulves. Aš pats turėjau oranžeriją, ir jis maloniai sutiko patarti, kaip geriau ją tvarkyti.

Kaip esu sakęs, mes buvome kviestiniuose pietuose. Be mūsų ten buvo dar geras tuzinas svečių, bet, pažeisdamas aukštuomenės etiketą, aš ignoravau visus likusiuosius ir keletą valandų kalbėjau tik su botaniku.

Atėjo vidurnaktis. Aš atsisveikinau su visais ir išėjau. Tuomet botanikas priėjo prie šeimininko ir pradėjo visaip mane aukštinti. Aš buvau "didžiausias stimuliatorius", aš buvau toks, buvau anoks, ir galiausiai jis užbaigė, sakydamas, kad aš buvau "pats įdomiausias pašnekovas".

Įdomus pašnekovas? Juk aš tepasakiau vos keletą žodžių. Net jei ir būčiau norėjęs, nebūčiau galėjęs nieko pasakyti, nekeisdamas temos, nes apie botaniką aš nutuokiu nė kiek ne daugiau, negu apie pingvinų anatomiją. Koks buvo mano nuopelnas? Aš klausiausi intensyviai, klausiausi, nes man buvo tikrai įdomu. Ir jis tai jautė. Natūralu, kad tai jam patiko. Tokios rūšies klausymas yra vienas iš didžiausių komplimentų, kuriais mes galime apdovanoti. "Labai nedaug žmogiškų būtybių, - rašė Džekas Vudfordas knygoje "Nepažįstantieji meilės", - labai nedaug žmogiškų būtybių galėtų atsispirti jūsų nuoširdžiam dėmesiui ir meilikavimui. Aš ne tik parodžiau tokį dėmesį. Aš nuoširdžiai pritariau ir gyriau.

Aš pasakiau jam, kad man buvo įdomu ir naudinga. Taip iš tiesų ir buvo. Aš pasakiau, kad norėčiau žinoti tiek, kiek jis. Pasakiau, kad man patiktų paklaidžioti su juo po laukus - ir tikrai patiktų. Pasakiau, kad man reiktų su juo dar susitikti - ir tikrai reiktų.

Tuo būdu aš sudariau jam įspūdį, kad esu geras pašnekovas, nors iš tikrųjų tebuvau tik geras klausytojas.

O kurgi dalykinio pokalbio sėkmės paslaptis? Genialaus mokslininko Čarlzo V.Elioto nuomone, "... nėra jokio dalykiško bendravimo paslapties... Svarbu tik jūsų dėmesys asmeniui, kuris su jumis kalbasi. Niekas kitas nepadės taip įtikti".

Iš tiesų taip ir yra. Nebūtina ketverius metus studijuoti Harvarde, kad suprastum tai. Tačiau aš žinau ir jūs žinote, kad yra prekybininkų, kurie nuomoja brangias patalpas, perka geras prekes, patraukliai puošia vitrinas, išleidžia šimtus dolerių reklamai ir po to pasisamdo pardavėjus, kuriems nepakanka proto atidžiai išklausyti klientą, - pardavėjus, kurie pertraukinėja pirkėjus, prieštarauja jiems, erzina juos ir daro viską, kad tik šie išeitų iš parduotuvės.

Pažvelkime, pavyzdžiui, į Dž.C.Vutono patirtį. Jis papasakojo savo istoriją per vieną užsiėmimą:

Njudžerio valstijoje Nevarko prekybos centre, esančiame netoli jūros, universalinėje parduotuvėje jis nusipirko kostiumą. Greitai kostiumas jį nuvylė - švarko dažai tepė marškinių apykaklę.

Nunešęs kostumą atgal į parduotuvę, jis susirado pardavėją, iš kurio buvo pirkęs, ir papasakojo visą istoriją. Atleiskite, aš smarkiai perdėjau. Jis stengėsi papasakoti visą istoriją. Bet negalėjo. Jį vis pertraukinėjo:

"Mes pardavėme tūkstančius tokių kostiumų, - pareiškė pardavėjas, - ir tai pirmas nusiskundimas".

Tokie buvo jo žodžiai, o tonas? Iš jo iššaukiančio tono galėjai suprasti: "Jūs meluojate. Manote, kad ką nors iš mūsų gausite, tiesa? Bet mes dar pažiūrėsime".

Pačiame ginčo įkarštyje įsiterpė kitas pardavėjas. "Visi juodi kostiumai iš pradžių šiek tiek dažo, - pasakė jis. - Nieko čia nepadarysi. Čia ne kostiumas ir ne kaina, o tiesiog dažai kalti".

"Tuo metu aš jau buvau gerokai įpykęs, - paaiškino pasakodamas savo istoriją ponas Vutonas. - Pirmasis pardavėjas suabejojo mano dorumu. Antrasis leido suprasti, kad aš nusipirkau antrarūšį daiktą. Aš įniršau. Aš vos nepasakiau, kad pasiimtų savo kostiumą ir eitų po velnių, kai staiga priėjo skyriaus vedėjas. Jis išmanė savo darbą. Jis visiškai pakeitė mano nusistatymą. Įniršusį žmogų jis padarė patenkintu pirkėju. Kaip jis tai padarė?

Pirmiausia jis išklausė visą mano istoriją nuo pradžios iki galo, nepasakęs nė žodžio.

O kai aš baigiau, o pardavėjai pradėjo reikšti nuomones, jis ginčijosi su jais gindamas mano pozicijas. Jis ne tik pripažino, kad kostiumas tikrai tepė mano apikaklę, bet taip pat pareikalavo, kad parduotuvėje nebūtų prekiaujama blogos kokybės prekėmis.

Trečia, jis prisipažino, kad nežino šio nemalonaus atvejo priežasties ir pasakė labai paprastai: "Ką norėtumėte, kad aš padaryčiau su jūsų kostiumu. Kaip pasakysite, taip aš ir padarysiu".

Dar prieš keletą minučių aš buvau pasiruošęs pasakyti jiems, kad pasiimtų tą prakeiktą kostiumą. Bet dabar aš pasakiau: "Aš tik noriu, kad man patartumėte, aš noriu žinoti, ar tikrai visa tai laikina ir ar negalima čia ko nors padaryti?"

Jis patarė, kad aš pabandyčiau panešioti kostiumą dar savaitę. "Jei jis vis dar teps, atneškite jį ir mes pakeisime, - pažadėjo jis. - "Labai apgailestaujame, kad dėl mūsų turėjote tiek nepatogumų".

Iš parduotuvės aš išėjau patenkintas. Į savaitės galą kostiumas nustojo tepti ir aš vėl pradėjau visiškai pasitikėti ta parduotuve.

Visai nenuostabu, kad būtent toks žmogus vadovavo skyriui, o jo pavaldiniai ko gero tokiais ir liko... aš ruošiausi sakyti, kad jie liko klerkais visą savo gyvenimą. Bet ne, jie tikriausiai galėjo būti perkelti ir į pakavimo skyrių, kur nereikia bendrauti su pirkėjais.

Chroniškas burbeklis ir net pats nepakančiausias kritikas veikiausiai nurims ir sušvelnės, jei tik atsiras kantrus ir suprantantis klausytojas, kuris tylės tol, kol priekabių ieškotojas išsišnekės ir tarsi karališkoji kobra išlies iš savęs nuodus.

Prieš keletą metų Niujorko telefonų kompanija sužinojo, kad turi aptarnauti vieną iš pačių pikčiausių klientų, kurie kankina telefonistes. O jis kankino. Jis siautėjo. Žadėjo sudaužyti telefoną. Jis atsisakydavo mokėti kai kurias sąskaitas, motyvuodamas tuo, kad jos sufalsifikuotos. Jis rašė laiškus į laikraščius. Užpylė skundais Visuomeninių paslaugų komisiją ir pradėjo prieš telefonų kompaniją kelis procesus.

Pagaliau pasikalbėti su šiuo šėlstančiu džentelmenu pasiuntė vieną iš talentingiausių "triukšmadarių ramintojų". Šis klausėsi ir leido vaidingam seniui pasimėgauti savo tiradomis. Telefonistas klausė, nuolat pritardamas ir užjautė jo vargus.

"Jis siautėjo, o aš klausiau beveik tris valandas", - pasakojo "triukšmadarių ramintojas", dalindamasis patirtimi vienoje iš mano klasių. "Vėliau aš dar kartą užėjau ir vėl išklausiau jį. Aš kalbėjau su juo keturis kartus, ir, baigiantis ketvirtajam vizitui, aš tapau jo steigiamos organizacijos nariu. Jis pavadino šią organizaciją "Telefono abonentų gynimo asociacija", kurios nariu, beje, aš tebesu iki šiol, ir kiek žinau, iki šios dienos tebesu vienintelis narys, neskaitant to pono.

Aš klausiau ir užjaučiau jį dėl kiekvieno punkto, kuriuos jis išdėstė pokalbio metu. Anksčiau jam niekuomet nebuvo tekę taip kalbėti su mūsų firmos atstovais, ir jis tapo man beveik draugiškas. Pirmojo vizito metu apie pretenzijas, dėl kurių aš buvau nuvykęs, nebuvo net užsiminta, neužsiminė jis apie tai nei antro, nei trečio pokalbio metu, tik ketvirtąjį kartą mes galutinai išsprendėme tą klausimą, jis apmokėjo visas sąskaitas ir pirmąkart per visą konfliktų su telefonų kompanija istoriją jis atsiėmė savo skundus".

Be abejo, tas ponas įsivaizdavo besąs tikras riteris, ginantis visuomenės interesus nuo begėdiškų lupikautojų. O iš tikrųjų jam reikėjo pasijusti reikšmingu. Iš pradžių jis patyrė tą reikšmingumo jausmą piktindamasis ir skųsdamasis. Bet kai tik kompanijos atstovas leido jam pasijusti reikšmingu, tariamieji jo vargai ištirpo kaip dūmas.

Prieš keletą metų įpykęs klientas užpuolė Džulijano F.Detmerio, Detmerio vilnos kompanijos įkūrėjo, kontorą (kompanija vėliau tapo stambiausiu pasaulyje vilnos tiekėju audimo pramonei).

"Tas žmogus buvo skolingas mums penkiolika dolerių, - paaiškino man ponas Detmeris. - Klientas tai neigė, bet mes žinojome, kad jis klysta. Mūsų kredito skyrius primygtinai reikalavo, kad jis sumokėtų. Gavęs keletą laiškų iš šio skyriaus darbuotojų, jis susikrovė lagaminą, atvyko į Čikagą ir atskubėjo į mano kontorą painformuoti, kad jis ne tik kad nesiruošia apmokėti sąskaitų, bet taip pat ir niekados nenusipirks net dolerio vertės prekės iš Detmerio vilnos kompanijos.

Aš kantriai išklausiau viską, ką jis norėjo pasakyti. Tiesa, buvo kilusi pagunda įsiterpti, tačiau aš supratau, kad tai bloga politika. Aš leidau jam išsisakyti. Kai pagaliau jis nusiramino ir jau galėjo išklausyti, aš ramiai pasakiau: "Aš noriu padėkoti jums, kad atvykote į Čikagą ir pasakėte man visa tai. Jūs

padarėte man didelę paslaugą: jei jau mūsų kredito skyrius įgriso jums, jis galI įgrysti ir kitiems geriems klientams, o tai būtų mums didelė nesėkme. Patikėkite, man buvo daug svarbiau tai išgirsti, negu jums pasakyti".

Tai, ką aš pasakiau, jis mažiausiai tikėjosi išgirsti. Man atrodo, kad jis šiek tiek nusivylė, kadangi jis atvyko į Čikagą išsibarti, o aš dėkojau jam vietoj to, kad ginčyčiausi. Aš pareiškiau jam, kad mes išbrauksime iš knygų tuos penkiolika dolerių ir pamiršime juos, kadangi jis labai stropus žmogus, be to, jis tikrino tik vieną sąskaitą, o mūsų klerkai peržiūri tūkstančius. Todėl mažiau tikėtina, kad suklydo jis, o ne mes.

Aš pasakiau, kad labai gerai suprantu jo savijautą, ir, būdamas jo vietoje, aš, be abejo, būčiau jautęsis taip pat. Kadangi jis nesiruošė daugiau iš mūsų pirkti, aš parekomendavau jam keletą kitų vilnos firmų.

Anksčiau, kai jis atvykdavo į Čikagą, mes paprastai kartu papietaudavome, todėl aš ir tą dieną pakviečiau papietauti. Jis sutiko nelabai noriai, bet, kai mes grįžome į kontorą, jis pateikė užsakymą, žymiai didesnį negu kada nors anksčiau. Jis grįžo namo visiškai nusiraminęs, ir norėdamas būti toks pat sąžiningas su mumis, kaip ir mes su juo, peržiūrėjo savo sąskaitas, surado vieną užsimetusią ir atsiuntė mums penkiolikos dolerių čekį bei atsiprašė.

Vėliau, kai žmona padovanojo jam sūnelį, jis davė jam antrą vardą Detmeris, ir dar dvidešimt dvejus metus, kol nenumirė, liko firmos draugu ir klientu.

Prieš keletą metų neturtingas danų emigrantų berniukas po pamokų plaudavo duonos parduotuvės langus už penkiasdešimt centų per savaitę, o jo šeima buvo tokia neturtinga, kad jam reikėdavo keikvieną dieną su krepšiu rankose eiti į gatvę rinkti anglių, nubirusių į griovelius iš kurą pristatančių vagonų. Tas berniukas, Edvardas Bokas, per visą gyvenimą mokykloje nesimokė daugiau kaip šešerius metus, tačiau galų gale jis tapo vienu iš žymiausių Amerikos istorijoje žurnalų leidėjų. Kaip jam tai pavyko? Tai ilga istorija, tačiau apie jos pradžią galima pasakyti trumpai. Jis rėmėsi principais, kurių laikytis patariame šiame skyriuje.

Būdamas trylikos metų jis metė mokyklą ir pradėjo dirbti pasiuntiniu "Vestern Junijon" firmoje, gaudamas šešis dolerius ir dvidešimt penkis centus per savaitę, bet jo neapleido mintis apie išsilavinimą. Priešingai, jis pradėjo mokytis. Jis taupė savo transporto išlaidų ir pietų sąskaita, kol susitaupė pakankamai, kad galėtų nusipirkti Amerikos biografinę enciklopediją, ir tuomet padarė negirdėtą dalyką: perskaitė viską apie įžymių žmonių gyvenimą ir parašė jiems laiškus, prašydamas papildomos informacijos apie jų vaikystę. Jis mokėjo klausytis. Jis mokėjo paskatinti įžymybes papasakoti apie save. Jis parašė generolui Džeimsui A.Garfildui, kuris ruošėsi tapti prezidentu, ir paklausė, ar tiesa, kad šis yra buvęs juodadarbiu, ir Garfildas atsakė. Jis parašė generolui Grantui, klausdamas apie vieną mūšį, ir Grantas net nubraižė jam šių kautynių žemėlapį bei pakvietė šį keturiolikmetį berniuką papietauti ir prakalbėjo su juo visą vakarą.

Jis parašė Emersonui ir paskatino jį papasakoti apie save. Šis "Vestern Junijon" pasiuntinys greitai pradėjo susirašinėti su daugybe žymiausių nacijos žmonių: Emersonu, Filipsu, Bruksu, Oliveriu Vendelu Holmsu, Longfelou, ponia Abraom Linkoln, Luisa Mei Alkot, generolu Šermanu ir Džefersonu Deivisu.

Jis ne tik susirašinėjo su šiais žmonėmis, bet ir gavęs atostogų, daugumą jų aplankė jų namuose kaip laukiamas svečias. Ši patirtis suteikė jam neįkainojamo pasitikėjimo. Aplankyti vyrai ir moterys uždegė troškimus ir svajones, kurios pakeitė visą jo gyvenimą. Ir visa tai, leiskite man pakartoti, buvo galima pasiekti tiktai įgyvendinant šiame skyriuje aptariamus principus.

Isaokas F.Markosonas, kuris yra tikriausiai pasaulio pokalbių su įžymybėmis čempionas, pareiškė, kad "dauguma žmonių nusivilia, nes jie nemoka įdėmiai klausyti". Jie taip intensyviai galvoja, ką atsakyti pašnekovui, kad jų ausys būna tarsi užkimštos... Didieji žmonės sakydavo man, kad jiems geriau bendrauti su geru klausytoju, negu su analogišku pašnekovu, tačiau sugebėjimas klausyti kur kas retesnis bruožas.

Ne tik didieji, bet ir eiliniai žmonės pasigenda gerų klausytojų. Kaip buvo parašyta "Riders Digest": "Kai kurie žmonės kartais kviečia gydytoją, nors jiems padėti galėtų bet kas, išklausęs jo negalias".

Pačiomis nuožmiausiomis Pilietinio karo valandomis Linkolnas parašė savo senam draugui į Springfildą Ilinojaus valstijoje, prašydamas jį atvykti į Vašingtoną. Linkolnas teigė, kad turi problemų, kurias norėtų su juo aptarti. Senas prezidento kaimynas užsuko į Baltuosius Rūmus, ir Linkolnas ne vieną valandą prakalbėjo su juo apie vergų išlaisvinimo deklaraciją. Linkolnas peržiūrėjo visus argumentus už ir prieš tokį dokumentą, perskaitė laiškus ir laikraščių straipsnius, tiek smerkiančius jį už norą išlaisvinti vergus, tiek ir smerkiančius už tai, kad neišlaisvina. Prakalbėjęs keletą valandų, Linkolnas paspaudė senam kaimynui ranką, palinkėjo labos nakties ir išsiuntė jį atgal į Ilinojų, net nepaklausęs jo nuomonės. Linkolnas visą laiką prakalbėjo vienas. Tai praskaidrino jo mintis.

"Atrodo, kad pašnekėjus jam palengvėjo", - pasakojo senasis draugas.

Linkolnui nereikėjo patarimo. Jam tiesiog reikėjo draugiško, užjaučiančio klausytojo, kuriam galėtų atverti širdį. To reikia mums visiems, kai turime kokių nors sunkumų. Dažniausiai to nori visi susinervinę pirkėjai, nepatenkinti darbuotojai ir užgauti draugai.

Jei norite, kad žmonės vengtų jūsų, už akių iš jūsų juoktųsi ir net niekintų, niekuomet nieko ilgai neklausykite. Kalbėkite tik apie save. Jei jums ateina į galvą kokia mintis tuo metu, kai kitas šneka, nelaukite, kol jis baigs. Kam gaišti laiką klausantis jo tauškalų? Pastatykite jį į vietą ir nutraukite jį vidury sakinio.

Jūs nepažįstate tokių žmonių? Aš, deja, pažįstu. Ir kas keisčiausia, kai kurių iš jų pavardės rašomos tarp įtakingiausiųjų žmonių.

Nuobodybės jie, viso labo tik nuobodybės, apnuodyti savo egoizmo, apsvaitę nuo savo perdėto reikšmingumo.

"Žmogus, kuris galvoja tik apie save, - sako daktaras Nikola Butleris, Kolumbijos universiteto prezidentas, - yra beviltiškas nemokša. Jis nemokša nepriklausomai nuo to, kokį išsilavinimą yra gavęs".

Jei jūs stengiatės būti geru pašnekovu, būkite atidus klausytojas. Kaip apie tai pasakė ponia Čarlz Nortam Li: "Kad būtum įdomus, domėkis". Klausk taip, kad kitam būtų malonu atsakyti. Paskatink jį kalbėti apie save ir savo pasiekimus.

Prisiminkite, kad žmogui, su kuriuo jūs kalbate, šimtą kartų labiau rūpi jo paties norai ir problemos, negu jūs. Jo paties danties skausmas būna jam daugiau negu Kinijos badas, nusinešęs milijonų žmonių gyvybes. Votis ant jo kaklo jam svarbesnė už keturiasdešimt žemės drebėjimų Afrikoje. Pagalvokite apie tai, kai kitą kartą pradėsite pokalbį.

Jei norite patikti žmonėms, laikykitės ketvirtosios taisyklės: būkite geras klausytojas. Paskatinkite kitus kalbėti apie save.

5 skyrius

Kaip žmones sudominti

Kiekvieną, kuris aplankė Teodorą Ruzveltą Oister Bejuje, nustebino jo žinių įvairovė. "Su kuo bekalbėtų: kaubojumi, mustangų gaudytoju, Niujorko politiku ar diplomatu, - rašė Gamalilas Bredfordas, - Ruzveltas žinojo, ką kuriam pasakyti". Kaip jis tai darydavo? Atsakymas paprastas. Laukdamas lankytojo Ruzveltas iki gilaus vakaro skaitydavo apie tuos dalykus, kuriais, jo žiniomis, domėjosi jo būsimasis svečias.

Ruzveltas žinojo tai, ką žino visi vadovai, kad karališkas kelias į žmogaus širdį yra pokalbis apie tuos dalykus, kurie šiam artimiausi.

Buvęs Jeilio profesorius nuoširdusis Viljamas Lionas Felpsas tai suprato anksti.

"Kai man buvo aštuoneri metai ir aš savaitgaliais lankydavausi pas savo tetą Lybi jos namuose Stratforde prie Hansetoniko, - rašo Viljamas Lionas Felpsas ese apie "Žmogaus prigimtį". - Vieną vakarą pas tetą užsuko vidutinio amžiaus vyras, kuris, pasikeitęs mandagumo frazėmis su teta, atkreipė dėmesį į mane. Tuo laiku aš labai žavėjausi valtimis, ir lankytojas kalbėjosi su manimi šia tema, kas man buvo ypač įdomu. Kai jis išėjo, aš prabilau apie jį su entuziazmu. Koks žmogus! Ir kaip nepaprastai domisi valtimis! Teta pasakė, kad jis buvo Niujorko teisininkas, kad niekuomet neturėjo nieko bendro su valtimis ir net nesidomėjo jomis. "Tai kodėl jis visą laiką kalbėjo apie valtis?" "Todėl, kad jis džentelmenas. Jis pamatė, kad tu domiesi valtimis, todėl ir kalbėjo apie tuos dalykus, kurie, jo nuomone, buvo tau įdomūs ir malonūs"

Ir Viljamas Lionas Felpsas priduria: "Aš niekuomet nepamiršiu tetos pastabos".

Rašydamas šį skyrių, aš prieš akis turiu Edvardo L.Čelifo, skautų organizacijos aktyvisto, laišką.

"Vieną dieną aš pajutau, kad man reikia paramos, - rašo ponas Čelifas. - Europoje buvo ruošiamas skautų sąskrydis, ir aš norėjau, kad vienas iš didžiausių Amerikos korporacijų prezidentas apmokėtų vieno berniuko kelionės išlaidas.

Ir štai prieš pat apsilankymą pas šį žmogų aš išgirdau, kad jis išrašė milijono dolerių čekį ir įsirėmino jį po to, kai pinigai buvo išmokėti.

Todėl pirmiausia, įėjęs į įstaigą, aš paprašiau parodyti čekį. Milijono dolerių čekis! Pasakiau jam, kad aš net nežinojęs, jog gali būti toks čekis išrašytas ir kad noriu pasakyti savo vaikams, pats matęs milijono dolerių čekį. Jis mielai man jį parodė. Aš susižavėjęs paprašiau papasakoti man viską apie tai, kaip jis buvo išrašytas".

Jūs pastebėjote, kad ponas Čelifas pradėjo ne nuo kalbos apie skautą, ne nuo sąskrydžio Europoje ar nuo to, ko jis nori, tiesa? Jis kalbėjo taip, kad būtų įdomu kitam žmogui. Ir štai rezultatai:

"Pagaliau mano pašnekovas pasakė: "O, tiesa, dėl ko norėjote mane pamatyti?" Ir aš pasakiau.

"Mano didžiausiai nuostabai, - tęsė Čelifas, - jis ne tik iškart suprato, ko aš prašau... Dar daugiau. Aš prašiau, kad nusiųstų į Europą vieną berniuką, o jis nusiuntė penkis ir mane patį, dar davė kredito laišką tūkstančiui dolerių ir pasiūlė pabūti Europoje septynias savaites. Jis taip pat davė rekomendacinius laiškus savo firmos filialų prezidentams, kad pasirūpintų mumis, o Paryžiuje mus pasitiko jis pats ir parodė miestą. Vėliau jis įdarbino kelis berniukus, kurių tėvai to norėjo, ir dabar tebesirūpina mūsų grupe.

Jei nebūčiau sužinojęs, kas jį domina, ir nebūčiau nuo to pradėjęs, nebūčiau pasiekęs nei dešimtadalio".

Ar galima šią vertingą metodiką pritaikyti biznlui? Pažiūrėkime. Štai Henris Dž.Duvernua iš aukščiausios klasės Niujorko kepyklos "Duvernua ir sūnūs". Ponas Duvernua stengėsi parduoti duonos vienam Niujorko viešbučiui. Ketverius metus jis užsukdavo pas administratorių kartą per savaitę. Jis vaikščiodavo į tuos pačius renginius kaip ir administratorius. Jis net išsinuomojo kambarių tame viešbutyje, ir gyveno ten, kad tik sutvarkytų reikalus. Bet viskas veltui.

"Tuomet, - pasakė Duvernua, - pastudijavęs žmonių santykius, aš nusprendžiau pakeisti taktiką. Nusprendžiau sužinoti, kas domina šį žmogų, kas sukelia jo entuziazmą.

Sužinojau, kad jis priklauso viešbučio darbuotojų asociacijai. pavadintai "Amerikos viešbučių pasveikinimas". Jis ne tik priklausė jai, bet turėdamas neišsenkančios energijos, ir vadovavo šiai organizacijai, taip pat tapo analogiškos tarptautinės asociacijos prezidentu. Nesvarbu, kur būdavo šaukiami šių asociacijų suvažiavimai, jis dalyvaudavo visuose, net jei reikėdavo skristi per kalnus, dykumas ar jūras.

Pamatęs jį kitą dieną aš pradėjau kalbėti apie asociaciją. Kaip jis reagavo. Kaip jis man atsakė! Jis pusę valandos kalbėjo apie asociaciją virpančiu iš sujaudinimo balsu. Aš akivaizdžiai pamačiau, kad minėtoji asociacija buvo jo hobi, jo gyvenimo aistra.

Prieš išeidamas iš įstaigos, jis įkalbėjo mane tapti jo organizacijos nariu. Tiesa, aš net nieko nepasakiau apie duoną. Tačiau po keletos dienų jo viešbučio tarnautojas paskambino man ir paprašė ateiti su pavyzdžiais ir kainomis.

"Nesuprantu, ką jūs seniui padarėte, - pasisveikindamas pasakė tarnautojas, - jis tiesiog pasimaišęs dėl jūsų".

Tik pagalvokite! Ketverius metus aš kaliau šiam žmogui į galvą, kad noriu su juo susitarti, ir iki šiol būčiau turėjęs kalti, jei nebūčiau pasistengęs sužinoti, kuo jis domisi ir apie ką jam patinka kalbėti".

Jei norite patikti žmonėms, laikykitės penktos taisyklės.
Kalbėkite apie tai, kas įdomu jūsų pašnekovui.

6 skyrius

Kaip padaryti, kad žmonėms patiktumėte iš karto

Aš laukiau, stovėdamas eilėje, - norėjau išsiųsti registruotą laišką iš pašto, esančio Niujorke prie trisdešimt trečiosios gatvės ir aštuntosios aveniu sankryžos. Aš pastebėjau, kad registratoriui buvo nusibodęs jo darbas - sverti vokus, pardavinėti ženkliukus, davinėti grąžą, išrašinėti kvitus - ta pati monotoniška nuobodybė ištisus metus. Aš pasakiau pats sau: "Pasistengsiu vaikinukui patikti. Savaime suprantama, kad patikčiau jam, turiu pasakyti ką nors gražaus ne apie save, o apie jį. Aš vėl paklausiau savęs: Kuo gi jis mane galėtų žavėti?" Į šį klausimą kartais būna sunku atsakyti, ypač jei tai liečia nepažįstamus, bet šiuo atveju sunku nebuvo: staiga aš pamačiau tai, kuo iš tiesų susižavėjau.

Kol jis svėrė mano voką, aš entuziastingai pasakiau: "Kaip norėčiau turėti tokius plaukus kaip jūsų".

Jis pažiūrėjo šiek tiek nustebęs ir nusišypsojo. "Jie jau ne tokie, kokie būdavo", - pasakė jis kebliai. Aš užtikrinau jį, kad net jei jie ir prarado dalį savo pirmykščio grožio, vis tiek tebėra nuostabūs. Jis buvo be galo patenkintas. Mes šiek tiek maloniai pasišnekučiavome, ir baigdamas jis pasakė: "Daugumas žmonių žavisi mano plaukais".

Galiu eiti lažybų, kad šis vaikinas tą dieną išėjo pietauti kaip su sparnais, grįžęs namo apie viską papasakojo savo žmonai, o pažiūrėjęs į veidrodį pasakė: "Mano tikrai gražūs plaukai".

Kartą aš viešai papasakojau šią istoriją, ir vienas vyras paklausė: "Ko jūs iš jo norėjote gauti?"

Ką aš norėjau iš jo gauti!!! Ką stengiausi gauti!!!

Jei mes būsime tokie baisūs egoistai, kad nenorėsime suteikti mažytės laimės, kartu nesistengdami už tai išpešti iš kito žmogaus kokios nors naudos, jei mūsų sielos tokios menkos kaip rūgštus suvytęs obuoliukas - anksčiau ar vėliau patirsime visišką nesėkmę, kurios, tiesą sakant, ir būsime nusipelnę.

O taip, aš kai ko tikėjausi iš to vaikino. Aš norėjau šio to neįkainojamo. Ir gavau tai. Aš pajutau malonumą padarydamas jam gera ir nereikalaudamas iš jo už tai nieko. Tai jausmas, kuris šviečia ir spindi mūsų atmintyje dar ilgai po įvykio, jį sukėlusio.

Yra vienas svarbiausias žmonių elgesio dėsnis. Jei laikysimės šio dėsnio, niekuomet nepakliūsime į nemalonią padėtį. Dar daugiau, laikydamiesi šios dėsnio, įsigysime labai daug draugų, o tai jau laimė. Deja, labai dažnai mes šį įstatymą pažeidžiame ir turime begales rūpesčių. Štai minėtojo dėsnio esmė: visuomet leisk kitam pasijusti reikšmingu. Profesorius Džonas Djujis, kaip jau minėjome, sako, kad troškimas būti reikšmingu yra didžiausias žmogiškosios natūros siekis, o profesorius Viljamas Džeimsas teigia: "Svarbiausias žmogaus prigimties principas yra geismas būti pripažintu". Kaip jau esu sakęs, tai troškimas, kuris skiria mus nuo gyvulių. Tai troškimas, kuris paskatino civilizacijos vystymąsi.

Tūkstančius metų filosofai mąstė apie žmonių tarpusavio santykių dėsnius, ir po visų apmąstymų prieidavo vieną svarbiausią taisyklę. Ji tokia pat sena, kaip ir istorija. Zorotustra mokė to ugnies garbintojus Persijoje prieš tris tūkstančius metų. Prieš dvidešimt keturis amžius Kinijoje tai skelbė Konfucijus. Lao-tse, Taoizmo pradininkas, mokė to savo mokinius Han slėnyje. Penkis šimtus metų prieš mūsų erą Buda skelbė tai ant šventojo Gango krantų. Dar tūkstančiu metų anksčiau tai tvirtino šventos induizmo knygos, prieš devyniolika amžių to mokė Jėzus senosios Judėjos kalvose. Jėzus apibendrino tai mintimi, kuri yra galbūt pati svarbiausia gyvenimo taisyklė: "Elkitės su žmonėmis taip, kaip norėtumėte, kad su jumis elgtųsi kiti".

Jei norite, kad jus įvertintų tie, su kuriais bendraujate. Norite, kad pripažintų tikrąsias jūsų vertybes. Norite pasijusti reikšmingu savo mažame pasaulyje. Jūs nenorite klausytis pigaus veidmainiško meilikavimo, bet trokštate nuoširdaus įvertinimo. Jūs norite, kad jūsų draugai ir bendradarbiai, kaip sakė Čarlzas Švebas: "nuoširdžiai įvertintų ir dosniai girtų..." To norime visi.

Todėl laikykimės auksinės taisyklės ir elkimės su kitais taip, kaip norėtume, kad su mumis būtų elgiamasi.

Kaip? Kada? Kur? Visada ir visur.

Pavyzdžiui, radijo centre aš pasiteiravau tarnautojo, kokiame kabinete dirba Henris Souvenas. Dailia uniforma apsirengęs tarnautojas, matyt, didžiavosi sava informacijos teikimo maniera. Aiškiai, suprantamai jis atsakė: "Henris Šouvenas (pauzė). 18-tas aukštas (pauzė). 1816 kambarys".

Aš nuėjau prie lifto, bet sustojęs ir sugrįžęs pasakiau: "Aš norėjau padėkoti, kad taip nuostabiai atsakėte į mano klausimą. Labai aiškiai ir tiksliai. Retai kada ką nors panašaus išgirsi".

Švytėdamas iš laimės jis pasakė, kodėl darė pauzes ir kiekvieną frazę tarė labai aiškiai. Po mano žodžių jo galva kilstelėjo šiek tiek aukščiau, o aš, kildamas į aštuonioliktąjį aukštą, jaučiausi ta poplete viena maža kruopelyte prisidėjęs prie žmonijos laimės.

Kad panaudotumėte šią filosofiją, nelaukite, kol tapsite ambasadoriumi Prancūzijoje ar "Briedžių" klubo iškylų komiteto pirmininku. Naudodamiesi ja, jūs galite daryti stebuklus kiekvieną dieną.

Pavyzdžiui, jei pardavėja atneš jums bulvių košės vietoj keptų bulvių, pasakykite: "Atleiskite už trukdymą, bet aš norėčiau keptų bulvių". Ji atsakys: "Visai netrukdote", ir bus patenkinta, kad parodėme jai pagarbą.

Trumpos frazės, tokios kaip "Ar nemalonėtumėte...", "Būkite malonus", "Ar neprieštarausite", "Ačiū" - trumpi mandagumo žodeliai, tarsi alyva sutepa pilkos kasdienybės krumpliaračius, o, be to, rodo gerą jūsų išsiauklėjimą.

Paimkime kitą pavyzdį. Ar esate skaitęs kurį nors iš Holo Keino romanų: "Krikščionis", "Vienas iš dviejų teisėjų Meno saloje", "Kilęs iš Meno". Jo knygas skaitė milijonai žmonių. Jis buvo kalvio sūnus - tebaigęs aštuonias klases, bet mirdamas jis buvo turtingiausias pasaulyje literatas.

Jo istorija tokia. Holui Keinui labai patiko sonetai ir baladės, jis perskaitė visą Dantės Gabrielio Rosečio poeziją. Jis net parašė paskaitą, šlovinančią Rosečio meninius sugebėjimus, ir nusiuntė vieną kopiją pačiam Rosečiui. Rosetis buvo sužavėtas. "Jaunuolis, kuris taip susižavėjo mano talentu, - tikriausiai pagalvojo sau Rosetis, - ir pats tikriausiai nepaprastas. Rosetis pakvietė kalvio sūnų atvykti į Londoną ir būti jo sekretoriumi. Tai buvo lemtingas posūkis Holo Keino gyvenime, kadangi užimdamas naujas pareigas, jis susitikdavo su žymiausiais to meto literatais. Naudodamasis jų patarimais ir jų padrąsinimų skatinamas, jis padarė puikią karjerą. Jo vardas tapo žinomas pasaulyje. Jo namai Meno saloje, Gribe Kasl, tapo tikra turistų iš visų pasaulio kampelių Meka. Be to, jis paliko dviejų milijonų penkių šimtų tūkstančių dolerių palikimą. O jei ne tas lemtingas atvejis? Gal jis būtų ir numiręs niekam nežinomu skurdžiumi, jei nebūtų parašęs tą esė, išreiškiančią jo susižavėjimą įžymiu žmogumi.

Štai kokią jėgą, kokią nepaprastą jėgą turi tikras, nuoširdus pripažinimas.

Rosetis jautė savo vertę. Ir tai nenuostabu. Beveik kiekvienas mano esąs labai reikšmingas.

Tą patį galima pasakyti ir apie kiekvieną tautą.

Ar jums neatrodo, kad jūs pranašesni už japonus? O japonams, be abejonės, atrodo, kad žymiai pranašesni yra jie. Pavyzdžiui, konservatyvus japonas niršta, pamatęs, kad baltasis šoka su japone.

Jums atrodo, kad jūs pranašesni už indus? Tai jūsų teisė, tačiau milijonai indų jaučiasi tiek nesulyginamai pranašesni už jus, kad net negali prie maisto prisiliesti, kurį suteršė praslinkdamas jūsų šešėlis.

Manote, kad esate pranašesnis už eskimus? Tai taip pat jūsų teisė, tačiau vargu ar jums patiks, jei sužinosite, ką eskimai galvoja apie jus. Tarp eskimų pasitaiko apsigimusių tinginių, beviltiškų valkatų, kurie visiškai nenori nieko dirbti. Eskimai vadina juos "baltais žmonėmis". Tai - labiausiai niekinamas pavadinimas.

Kiekviena tauta jaučiasi pranašesnė už kitas. Nuo to prasideda patriotizmas ir karai.

Neginčijama tiesa yra ir tai, kad beveik kiekvienas jūsų sutiktas žmogus jaučiasi kuo nors už jus pranašesnis, todėl pats tiesiausias kelias į jo širdį - kaip nors subtiliai leisti jam pajusti, kad jūs pripažįstate jo pranašumą mažame jo pasaulyje ir pripažįstate tai nuoširdžiai.

Prisiminkite, ką pasakė Emersonas: "Kiekvienas mano sutiktas žmogus kažkuo pranašesnis už mane, ir kažko aš galiu iš jo pasimokyti".

Liūdniausia yra tai, kad dažnai tie žmonės, kurie turi mažiausiai pagrindo jausti pranašesniais už kitus, visaip kursto savo pranašumo prieš aplinkinius jausmą - demonstratyviais šauksmais, triukšmu, pasipūtimu, kurie yra atstumiantys ir tiesiog sukelia pasibjaurėjimą.

Šekspyras apie tai yra pasakęs: "Žmogus, išdidus žmogus! Gavęs šiek tiek trumpalaikės valdžios po šia padange, išdarinėja tokius dalykėlius, kad angelai pamatę verkia".

Aš papasakosiu jums tris istorijas apie tai, kaip biznio žmonės, mano kursų klausytojai, pritaikė šiuos principus ir kaip jiems tai padėjo. Paimkime pirmiausia advokato iš Konektikuto atvejį.

Pradėjęs lankyti mūsų kursus ponas R. kartu su žmona nuvyko į Long Ailendą aplankyti jos giminių. Žmona paliko jį pasikalbėti su sena teta, o pati tuo metu išvyko pas jaunesnius giminaičius. Ponas R. rengėsi pasisakyti, kaip jam sekasi taikyti pripažinimo principus, todėl pagalvojo, kad gali pradėti nuo šios senos damos. Dairydamasis po kambarius jis ieškojo, kuo galėtų nuoširdžiai susižavėti.

"Šitas namas pastatytas apie 1890 metus, tiesa?", - paklausė jis.

"Taip, - atsakė ji, - kaip tik tais metais jis ir pastatytas".

"Jis primena man namą, kuriame gimiau, - pasakė jis. - Gražus namas. Gerai pastatytas. Erdvus. Dabar tokių nestato". "Jūsų tiesa, - sutiko senoji dama. - Šiuolaikinis jaunimas nesirūpina namų grožiu. Jiems užtenka turėti mažą butelį su šaldytuvu, trankytis su tais automobiliais".

"Šitas - svajonių namas, - pasakė ji balsu, virpančiu nuo švelnių prisiminimų. - Jis pastatytas su meile. Mes su vyru daug metų svajojome, kol pasistatėme jį. Mes nesamdėme architekto. Viską planavome patys".

Paskui ji aprodė visą namą, o jis nuoširdžiai žavėjosi visais gražiais daiktais, parsivežtais iš kelionių ir labai branginamais: Peislio šalikai, senas angliškas arbatos servizas, Vedžvudo porcelianas, prancūziškos lovos ir kėdės, itališki paveikslai ir šilko drapiruotė, kažkada kabojusi pilyje Prancūzijoje.

"Aprodžiusi visą namą, - tęsė ponas R., - ji nusivedė mane į garažą. Tenai pakeltas ant kaladėlių stovėjo beveik naujas Pikardo automobilis".

"Mano vyras, nupirkęs šią mašiną, netrukus iškeliavo visiems laikams, - pasakė ji švelniai. - Po jo mirties aš nevažinėjau... Jūs mokate vertinti gražius daiktus, ir aš noriu atiduoti šią mašiną jums".

"Ką jūs, teta, - pasakė jis, - jūs tiesiog pribloškėte mane. Aš, žinoma, vertinu jūsų dosnumą, bet aš negaliu jos priimti. Aš jums net ne giminaitis. Aš turiu naują mašiną, o jūs turite daug giminaičių, kurie labai apsidžiaugtų gavę automobilį".

"Giminaičiai! - sušuko ji. - Taip, aš turiu giminaičių, kurie tik ir laukia, kol aš numirsiu, kad gautų tą mašiną. Bet jie nieko negaus".

"Jei nenorite jiems palikti, labai nesunkiai galite parduoti mašiną padėvėtų daiktų supirkėjui", - pasakė jis.

"Parduoti! - sušuko ji. - Manote, kad aš galiu parduoti šį automobilį? Manote, kad galėčiau žiūrėti, kaip svetimi žmonės važinėjasi gatvėmis šiuo automobiliu, kurį mano vyras nupirko man? Nė nemanau jo parduoti. Aš atiduodu jį jums. Jūs mokate vertinti gražius daiktus!"

Jis stengėsi nepriimti automobilio, tačiau negalėjo daugiau priešintis, jos neužgaudamas.

Ši sena dama buvo likusi visiškai viena visame pasaulyje su savo Peislio šalikais, prancūziškomis senienomis ir savo atsiminimais, kuriems trūko šiokio tokio pripažinimo. Juk ji kažkada irgi buvo jauna ir graži, buvo reikalinga. Ji su vyru pasistatė namą, sušildė jį savo jausmais, prisirinko daiktų iš visos Europos, kad papuoštų jį... Pajutusi amžiaus naštą ir vienatvę, ji trošte troško žmogiškos šilumos, šiokio tokio nuoširdaus pripažinimo. Deja, jo nebuvo. O suradusi tai tarsi šaltinį dykumoje, ji negalėjo išreikšti savo dėkingumo kuo nors menkesniu už Pikardo automobilį.

Paimkime kitą atvejį. Štai kokį atsitikimą papasakojo Donaldas M.Makmahonas, "Levio ir Valentino" medelynų ir landšafto firmos Niujorke valdytojas:

"Išklausęs paskaitą apie tai, kaip įsigyti draugų ir turėti įtakos žmonėms, aš sudarinėjau vieno žymaus advokato dvaro žemių planą. Savininkas priėjo prie manęs paaiškinti, kur jis norėtų pasodinti rododendronų ir azalijų.

Aš pasakiau: "Advokate, jūs turite nuostabų hobį. Mane sužavėjo jūsų nuostabūs šunys. Įsivaizduoju, kiek žydrų juostų laimėsite kiekvienais metais šunų parodose Medison Skver Gordene".

Šio mažo pripažinimo rezultatas buvo pritrenkiantis: "Taip, - atsakė advokatas. - Šunys teikia man daug džiaugsmo. Ar nenorėtumėte apžiūrėti mano šunidžių?"

Beveik valandą jis rodė man savo šunis ir jų laimėtus prizus. Jis net atnešė jų gimimo liudijimus ir papasakojo apie genetines linijas, kurių dėka jie buvo tokie gražūs ir protingi.

Paskui atsisukęs į mane paklausė: "Ar turite mažą berniuką?"

"Taip", - atsakiau.

"Ar jis norėtų turėti šuniuką?" - paklausė advokatas.

"O taip, jis būtų baisiai patenkintas".

"Gerai, aš duosiu jam vieną".

Jis pradėjo aiškinti, kaip šuniuką maitinti. Paskui nutilo. "Jūs viską pamiršite, ką aš sakau. Aš užrašysiu". Advokatas nuėjo į namą, nurašė visą geneologiją, maitinimo instrukciją ir atidavė man šimto dolerių vertės šuniuką, be to, sugaišęs dar valandą penkiolika minučių savo brangaus laiko vien dėl to, kad aš nuoširdžiai žavėjausi jo pomėgiu ir laimėjimais".

Džordžas Istmenas iš garsiojo Kodako firmos išrado skaidrią juostą ir padarė įmanomu kadrų judėjimą, - susikrovė šimtą milijonų dolerių ir tapo įžymiausiu biznieriumi ne tik savo šalyje. Tačiau nepaisant tokios milžiniškos sėkmės, jis troško jo asmens pripažinimo kaip kad jūs ar aš.

Prieš keletą metų Istmenas statė Ročesteryje Istmeno muzikos mokyklą ir motinos atminimui skirtą teatrą "Kilbern Hol". Džeimsas Adamsonas, Niujorko baldų firmos prezidentas, norėjo gauti užsakymą pagaminti kėdes šiems pastatams. Ponas Adamsonas paskambino architektui ir paprašė, kad šis suorganizuotų susitikimą su ponu Istmenu Ročesteryje.

Kai Adamsonas atvyko, architektas pasakė: "Aš suprantu, kad jūs tikitės gauti užsakymų, bet galiu jums iš karto pasakyti, kad jūs nieko nepešite, jei atimsite iš Džordžo Istmeno daugiau kaip penkias minutes. Jis labai užsiėmęs, todėl greitai papasakokite, ko atėjote, ir išeikite".

Adamsonas rengėsi taip ir padaryti.

Kai jį palydėjo į kabinetą, jis pamatė poną Istmeną, palinkusį prie krūvos popierių. Netrukus ponas Istmenas pakėlė galvą, pasitaisė akinius, priėjo prie architekto bei pono Adamsono ir pasakė: "Labas rytas, džentelmenai, kuo galiu jums padėti?"

Architektas supažindino juos, ir ponas Adamsonas pasakė:

"Kol mes jūsų laukėme, pone Istmenai, aš žavėjausi jūsų įstaiga. Aš pats norėčiau dirbti tokiame kabinete kaip šis. Kaip žinote, esu interjero medžio darbų specialistas, tačiau per visą savo gyvenimą nemačiau gražesnio kabineto".

Džordžas Istmenas atsakė:

"Jūs priminėte man tai, apie ką jau buvau pamiršęs. Jis gražus, tiesa? Kai jį tik pastatė, aš labai džiaugiausi. O dabar sėdžiu čia galvodamas apie daugybę kitų dalykų, kartais nebūnu kabinete ištisom savaitėm".

Adamsonas priėjo prie sienos ir perbraukė ranka per panelį. Tai angliškas ąžuolas, tiesa? Šiek tiek kitokios struktūros negu itališkas ąžuolas".

"Taip, - atsakė Istmenas. - Tai importinis angliškas ąžuolas. Jį parinko mano draugas, didelis medienos specialistas".

Po to Istmenas aprodė jam kambarį, atkreipdamas dėmesį į proporcijas, atspalvius, raižinius ir kitas detales, prie kurių sumanymo ir įgyvendinimo jis pats buvo prisidėjęs.

Vaikščiodami po kabinetą ir žavėdamiesi medžio darbais jie priėjo prie lango ir Džordžas Istmenas santūriai tyliu balsu papasakojo apie keletą statinių, kuriuos pastatė savo tautiečiams: Ročesterio universitetą, centrinę ligoninę, homeopatinę ligoninę, Draugų namus ir vaikų ligoninę. Ponas Adamsonas šiltai padėkojo jam už idealizmą, su kuriuo šis eikvojo savo turtus, kad palengvintų žmonių kančias. Tada Džordžas Istmenas atidarė stiklinę dėžę ir išėmė pirmąją savo kamerą, kurią buvo nusipirkęs iš anglo. Adamsonas paklausė apie pirmąsias grumtynes karjeros kelyje, ir ponas Istmenas labai nuoširdžiai papasakojo, kaip skurdo vaikystėje, kaip jo našlė motina laikė pansionatą, o jis pats dirbo draudimo agentu už penkiasdešimt centų per dieną. Skurdo siaubas jį persekiojo dieną ir naktį, ir jis pasiryžo sukaupti pinigų, kad jo motinai nereikėtų iki mirties dirbti tame pansionate. Ponas Adamsonas skatino jį šio to paklausdamas ir labai įdėmiai klausėsi. Istmenas toliau pasakojo apie savo eksperimentus su sausomis fotografijos plokštelėmis ir kaip visą dieną dirbdavo įstaigoje, o eksperimentuodavo dažnai visą naktį, nusnausdamas tik menką valandėlę, bandydamas chemikalus. Kartais nenusirengdamas savo drabužių dirbo ir miegojo ne vieną parą.

Džeimsą Adamsą palydėjo į Istmeno kabinetą 10 val. 15 min. ir įspėjo, kad neužtruktų ilgiau kaip penkias minutes, bet praėjo valanda, praėjo antra, o jie vis tebekalbėjo.

Galiausiai Džordžas Istmenas pasisuko į Adamsoną ir pasakė: "Pastarąjį kartą būdamas Japonijoje nusipirkau keletą kėdžių, parsivežiau jas namo ir pastačiau saulėtoje verandoje. Saulė viską išblukino, todėl kitą dieną aš nuėjau į miestą, nusipirkau dažų ir pats nudažiau kėdes. Ar nenorėtumėte pažiūrėti, kaip man sekasi dažyti? Gerai. Užsukite pas mane į namus. Mes kartu papietausime, ir aš parodysiu".

Po pietų Istmenas parodė Adamsonui kėdes, kurias buvo parsivežęs iš Japonijos. Jos nekainavo daugiau kaip po 1,50 dolerio, tačiau Džordžas Istmenas, turintis šimtą milijonų dolerių, didžiavosi jomis, nes buvo pats jas nudažęs.

Užsakymas pagaminti kėdes sudarė 90 000 dolerių. Ir kaip jūs manote, kas gavo užsakymą - Džeimsas Adamsas ar vienas iš jo konkurentų?

Nuo to laiko iki pono Istmeno mirties šis su Džeimsu Adamsonu buvo artimi draugai.

Kurgi mes su jumis turėtume pradėti taikyti šį stebuklingą pripažinimo brangakmenį? Kodėl nepabandžius tiesiog namuose? Nežinau kitos vietos, kur jis būtų labiau reikalingas, bet ir labiau užmirštas. Jūsų žmona tikriausiai turi kokių nors privalumų - galų gale jums atrodė, kad ji turi, kitaip nebūtumėte jos vedęs. O kiek laiko jau praėjo nuo to karto, kai jūs išreiškėte savo susižavėjimą ja? Kada gi tai buvo? Kada tai buvo!!!

Prieš keletą metų aš žvejojau Miramiči centre Naujajame Bransvike. Aš gyvenau palapinėje visiškai vienas Kanados miškų glūdumoje. Neturėjau ką daugiau skaityti, tik vietinį laikraštėlį. Skaičiau viską iš eilės, įskaitant rek-

lamas ir Dorotes Diks straipsnį. Jos rašinys buvo toks puikus, kad aš jį išsikirpau ir pasiėmiau. Ji teigė, kad pavargo nuo pastovių paskaitų nuotakoms, tvirtino, kad ir jaunikiams savo ruožtu irgi reikėtų įsisąmoninti keletą išmintingų patarimų.

Niekada nesiveskite, kol nepabučiavote Pataikavimo Akmens. Girti ar negirti moterį prieš vedybas - spręskite pats. Bet girti ją po vedybų yra būtina, nuo to priklausys ir jūsų gerovė. Sutuoktiniams bendraujant neturi būti vietos tiesmukiškumui. Čia turi viešpatauti diplomatija.

Jeigu norite kasdien skaniai maitintis, niekuomet nepriekaištaukite žmonai dėl jos šeimininkavimo trūkumų ir neįžeiskite jos nepalankiai palygindamas su savo motina. Priešingai, pastoviai girkite jos sugebėjimus, atvirai girkite save už tai, kad vedėte vienintelę moterį, kurioje susiliejo Veneros, Minervos ir Marijos Anos žavesys. Nepriekaištaukite, net jei kepsnys kaip puspadis, o duona pridegusi. Tik užsiminkite, kad maistas ne toks puikus, kokį ji paprastai pagamina, ir ji bus pasiruošusi pati išsikepti krosnyje, kad tik atitiktų jūsų įsivaizduojamą idealą.

Žinoma, nemėginkite pasikeisti staiga - tai sukels įtarimą.

Šį vakarą arba rytoj vakare parneškite jai gėlių arba dėžutę saldainių. Tik nesakykite: "Taip, reikės tai ir padaryti". Padarykite iškart! Ir dar - nusišypsokite, pasakykite keletą susižavėjimo žodžių. Jeigu daugiau žmonių ir vyrų elgtųsi taip, nemanau, kad kas šešta santuoka iširtų, atsimušusi į Reno uolas.

Ar norite sužinoti, kaip padaryti, kad moteris įsimylėtų jus? Puiku, štai jums paslaptis. Būkite geras. Tai ne mano mintis. Aš pasiskolinau ją iš Dorotės Diks. Kartą ji ėmė interviu iš pagarsėjusio jaunikio, kuris buvo užkariavęs dvidešimt trijų moterų širdis ir bankų čekius. (Tarp kita ko reikėtų pasakyti, kad interviu jis davė jau būdamas kalėjime.) Kai ji paklausė, kokiu būdu jis priversdavo moteris įsimylėti, jis atsakė, kad viskas labai paprasta: tereikia kuo daugiau kalbėti moteriai apie ją.

Ta pati taisyklė tinka ir vyrams. "Kalbėkit su žmogum apie jį, - sakė Dizraelis, įžvalgiausias iš visų, kada nors valdžiusių Britų imperiją. - Kalbėkite žmogui apie jį patį, ir jis klausys jūsų ištisas valandas".

Jei norite patikti žmonėms, laikykitės šeštos taisyklės:

Leiskite kitam asmeniui pasijusti reikšmingu ir darykite tai nuoširdžiai.

Jūs jau pakankamai ilgai skaitėte šią knygą. Dabar užverskite ją, iškrėskite pelenus iš savo pypkės ir pradėkite taikyti šią žavėjimosi filosofiją tuojau pat artimiausiems jums žmonėms. Nesistebėkite, kaip magiškai ji veiks.

Keliais žodžiais.

Šeši būdai būti žmonių mėgiamam:

1 taisyklė: Nuoširdžiai domėkitės kitais žmonėmis.

2 taisyklė: Šypsokitės.

3 taisyklė: Prisiminkite, kad žmogui jo paties vardas bet kokia kalba skamba ypač maloniai ir reikšmingai.

4 taisyklė: Būkite geras klausytojas. Paskatinkite kitus kalbėti apie save.

5 taisyklė: Kalbėkite apie tai, kas įdomu pašnekovui.

6 taisyklė: Leiskite kitam asmeniui pasijusti reikšmingu ir darykite tai nuoširdžiai.

TREČIA DALIS

DVYLIKA BŪDŲ PASKATINTI ŽMONES GALVOTI TAIP KAIP JŪS

1 skyrius

Ginčydamasis jūs negalite laimėti

Karas buvo ką tik pasibaigęs, kai vieną vakarą Londone aš gavau neįkainojamą pamoką. Tuo metu dirbau valdytoju pas serą Rosą Smitą. Per karą seras Rosas kaip Australijos lakūnas - asas kovojo Palestinoje, ir greitai po taikos paskelbimo nustebino pasaulį skrydžiu aplink pusę žemės per trisdešimt dienų. Niekas anksčiau nebuvo mėginęs imtis tokio žygdarbio. Tai sukėlė didžiausią sensaciją. Australijos vyriausybė davė jam penkiasdešimt tūkstančių dolerių, Anglijos karalius suteikė titulą. Ilgą laiką jis buvo populiariausias žmogus Britų imperijoje - jis tapo imperijai savu Lindbergu.

Kartą aš dalyvavau bankete, suruoštame sero Roso garbei. Pietų metu greta manęs sėdėjęs žmogus papasakojo linksmą istoriją, kurios esmę atspindi citata: "Yra dievybė, kuri suteikia formą mūsų tikslams, ir lipdo juos pagal mūsų norus".

Pasakotojas užsiminė, kad citata iš Biblijos. Jis klydo. Aš žinojau tai. Dėl to negalėjo būti jokių abejonių. Stengdamasis pajusti savo vertę ir pademonstruoti pranašumą aš atlikau neprašyto ir nekviesto komiteto, susidedančio iš vieno asmens, valdmenį, ir pataisiau jį. Jis puolė prieštarauti. Ką? Šitai iš Šekspyro? Gink Dieve! Absurdas! Tai citata iš Biblijos. Jis tai žino!

Pasakotojas sėdėjo man iš dešinės, o iš kairės sėdėjo mano senas draugas ponas Frankas Gamondas, daugybę metų paskyręs Šekspyro studijavimui. Mes su pasakotoju sutarėme užduoti tą klausimą ponui Gamondui. Ponas Gamondas išklausė, užmynė man koją po stalu ir pasakė: "Deilai, tu klysti. Džentelmenas teisus. Citata iš Biblijos".

Tą vakarą, grįždamas namo, pasakiau ponui Gamondui: "Frankai, tu juk žinai, kad ši citata - Šekspyro".

"Taip, žinoma", atsakė jis. "Tai Hamleto žodžiai iš penktojo veiksmo, antros scenos. Bet, brangusis Deilai, mes buvome pakviesti iškilminga proga. Kam įrodinėti žmogui, kad jis klysta. Kodėl neleidus jam išsaugoti orumą? Jis neklausė jūsų nuomonės. Jis to nenorėjo. Kam su juo ginčytis? Visuomet venk aštrių kampų".

"Visuomet venk aštrių kampų". Tai pasakęs žmogus jau mirė, tačiau jo duota pamoka nepasenusi.

Ji man buvo labai reikalinga, kadangi aš baisiai mėgau ginčytis. Būdamas jaunas aš ginčydavausi su broliu dėl visko, kas tik egzistuoja Paukščių Take. Koledže aš studijavau logiką bei argumentavimą ir dalyvaudavau debatų rungtynėse. Aš buvau kilęs iš Misurio, todėl man reikėjo viską akivaizdžiai įrodyti. Vėliau aš mokiausi polemizuoti Niujorke, ir kartą, turiu savo gėdai prisipažinti, planavau net parašyti apie tai knygą. Ir po to aš girdėjau daug ginčų, pats juose dalyvavau ir mačiau tūkstančių argumentų poveikį. Iš viso to aš padariau išvadą, kad šiame pasaulyje tėra vienintelis būdas laimėti šį tą nesutampant nuomonėms. Reikia vengti ginčo. Kaip nuodingų gyvačių ar žemės drebėjimo.

Devynis kartus iš dešimties ginčas baigiasi dar tvirtesniu abiejų oponentų įsitikinimu, kad jie absoliučiai teisūs.

Jūs negalite laimėti ginčydamiesi, nes jei pralošite, tai pralošite, o jei laimėsite, irgi pralošite. Kodėl? Tarkime, kad jūs visiškai sutriuškinote savo oponentą ir įrodėte, kad jis nieko nenutuokia. Jūs puikiai jausitės. O jis? Jūs privertėte jį pasijusti pažemintu. Įžeidėte jo išdidumą. Jį piktins jūsų triumfas. O ir "įtikintas prieš savo valią žmogus greičiausiai dar laikysis savo nuomonės".

Gyvybės draudimo kompanija nustatė savo agentams taisyklę: "Nesiginčykite!"

Tikroji komercija apsieina be ginčų, ir, be to, kas bent kiek juos primintų. Tokiomis priemonėmis nepakeisi žmogaus nusistatymo.

Pailiustruosiu pavyzdžiu. Prieš keletą metų mano kursus pradėjo lankyti labai karingo būdo airis vardu Patrikas J. O'Heiras. Jis nebuvo itin išsilavinęs, bet kaip jis mėgo ginčytis! Anksčiau jis buvo dirbęs vairuotoju, o dabar atėjo pas mane, kadangi nesėkmingai bandė verstis sunkvežimių pardavinėjimu. Po nedidelės apklausos paaiškėjo, kad jis pastoviai visiems prieštaraudavo ir ginčydavosi su žmonėmis, kuriems norėdavo įsiūlyti savo prekę. Jei potencialus pirkėjas sakydavo ką nors negero apie jo parduodamus sunkvežimius, Petas išrausdavo ir buvo pasiruošęs vos ne perkąsti oponentui gerklę. Tais laikais Petas laimėdavo daugybę ginčų. Kaip jis pats man sakė: "Aš dažnai išeidavau iš kliento kabineto, džiaugdamasis, kad užčiaupiau jam burną. Aš iš tikrųjų užčiaupdavau burną, bet parduoti negalėjau nieko".

Svarbiausias mano uždavinys buvo ne išmokyti Patriką O'Heirą kalbėti. Pirmiausia turėjau įpratinti jį atsisakyti kalbų ir vengti žodinių dvikovų.

Ponas O'Heiras dabar yra vienas iš puikiausių Niujorko "White Motor Company" agentų. Kaip jam pavyko to pasiekti? Jis pats papasakojo savo istoriją: "Sakysime, aš įeinu į pirkėjo kabinetą, o jis man sako: "Ką? Vaito sunkvežimį? Jie niekam tikę. Aš ir dykai jų neimčiau. Ketinu pirkti Hoseito sunkvežimį", tuomet aš sakau: "Paklausyk, brolau, Hoseito sunkvežimiai geri,

pirkdamas juos niekuomet neapsiriksi. Juos gamina puiki kompanija ir parduoda padorūs žmonės".

Tuomet jis neturi, ką sakyti. Ginčytis nėra dėl ko. Jei jis pasakys, kad "Hoseitai" geresni, aš dar kartą pritarsiu, ir jis turės nutilti. Jis negali pusę dienos tvirtinti vieną ir tą patį, kai aš visiškai su tuo sutinku. Taip mes nustojame kalbėti apie "Hoseitus", ir aš pradedu vardinti Vaito sunkvežimių privalumus.

Buvo laikas, kai nuo tokių smūgių aš darydavausi raudonas ir oranžinis. Neigdavau bet kokius "Hoseitų" privalumus, tačiau kuo daugiau neigdavau, tuo daugiau mano potencialus pirkėjas gindavo juos, ir tuo pačiu vis labiau imdavo tikėti mano konkurentų produkcijos privalumais.

Kai aš dabar viską prisimenu, pats stebiuosi, kaip dar galėjau ką nors parduoti. Daugybę metų aš pykausi ir ginčijausi. Dabar aš prikandau liežuvį, ir tai atsiperka".

Kaip sakydavo išmintingas senasis Benas Franklinas:

"Jeigu jūs ginčijatės, karščiuojatės ir prieštaraujate, jūs kartais galite laimėti, tačiau tai bus bevertė pergalė, nes niekuomet nepalenksite į savo pusę".

Pasiskaičiuokite, kas jums labiau apsimoka: trumpalaikė teatrališka pergalė ar gera žmogaus valia? Tiesa, retkarčiais gali pavykti pasiekti ir viena, ir kita.

Kartą "Boston transcript" atspausdino tokį labai prasmingą nors ir paprastos formos eilėraštuką:

"Čia guli kūnas Viljamo Džėjaus, kuris žuvo įrodinėdamas, jog teisus, eidamas per gatvę. Jis buvo visiškai teisus, skubėdamas į tikslą, Bet jis dabar toks pat negyvas, kaip ir kitas - neteisus".

Jūs galite būti teisus, šimtąkart teisus, ginčydamasis, tačiau tokiu atveju, norėdamas pakeisti pašnekovo požiūrį, patirsite nesėkmę, kaip ir būdamas neteisus.

Vudro Vilsono kabineto finansų ministras Viljamas G. Makadu pareiškė, kad daugybė politinės veiklos metų įrodė jam, jog "nemokšos neįmanoma nugalėti ginčinantis".

"Nemokšos?" Jūs pasakėte perdaug švelniai, pone Makadu. Mano patirtis sako, kad žodžių dvikova neprivers persigalvoti jokio žmogaus, nepriklausomai nuo jo intelektualinių savybių.

Pavyzdžiui, Frederikas S. Parsonsas, apmokestinimo konsultantas, visą valandą ginčijosi ir barėsi su valstybiniu mokesčių inspektoriumi. Ant kortos buvo pastatyti devyni tūkstančiai dolerių. Ponas Parsonsas teigė, kad šitie devyni tūkstančiai faktiškai yra beviltiška skola, kad ji niekada nebus išreikalauta ir neturi būti apmokestinta. "Beviltiška skola! Kokia nesąmonė!", atkirto inspektorius. "Ją reikia apmokestinti".

"Tas inspektorius buvo šaltas, pasipūtęs ir užsispyręs", pasakė ponas Parsonsas, pasakodamas šią istoriją mūsų kursuose. "Jo negalėjo įtikinti nei argumentai, nei faktai... Kuo daugiau mes ginčijomės, tuo labiau jis spyriojosi. Todėl aš nusprendžiau baigti ginčą, pakeičiau temą ir pripažinau jo teisumą.

Pasakiau, jog manau, kad visa tai nereikšmingos smulkmenos palyginti su tais tikrai sunkiais uždaviniais, kuriuos jam reikia spręsti. "Aš taip pat studijavau mokesčių mokslą, tačiau aš mokiausi iš knygų, o jūs - iš patirties, pirmosiose ugnies linijose. Man kartais norisi turėti darbą, panašų į jūsų. Tokiu būdu aš daug ko išmokčiau". Aš gerai apgalvojau kiekvieną žodį.

Inspektorius išsitiesė, atsilošė kėdėje ir ilgai kalbėjo apie savo darbą, pasakojo apie gudrias klastotes, kurias jam pasisekė išnarplioti. Jo tonas palaipsniui pasidarė draugiškas ir galiausiai jis pradėjo pasakoti apie savo vaikus. Išeidamas jis pranešė, kad dar kartą permąstys apie mano reikalus ir po keletos dienų praneš atsakymą.

Prabėgus trims dienoms, jis paskambino man į įstaigą ir pranešė, kad nusprendė palikti pajamų mokestį tokį, koks buvo užregistruotas anksčiau.

Mokesčių inspektorius pademonstravo vieną iš labiausiai paplitusių žmogiškų silpnybių. Jis norėjo pasijusti reikšmingas. Kai ponas Parsonsas ginčijosi su juo, jis ir tesistengė pabrėžti savo valdžią. Bet kai tik jo autoritetas buvo pripažintas, ginčas nutrūko. Atsivėrė žmogaus vidus, - jis tapo mielas ir patrauklus.

Konstantas, Napoleono namų komerdineris, dažnai žaisdavo biliјardą su Žozefina. Savo knygos "Prisiminimai apie asmeninį Napoleono gyvenimą" pirmojo tomo 73 puslapyje Konstantas rašo: "Nors buvau pasiekęs tam tikro meistriškumo, visuomet žaisdavau taip, kad ji laimėtų, nes tai teikė jai didžiausio malonumo".

Pasimokykime iš Konstanto šių amžinų tiesų. Leiskime mūsų klientams, sužadėtinėms, vyrams ir žmonoms kartais laimėti, kylant konfliktinei situacijai.

Buda pasakė: "Neapykantos negalima nugalėti neapykanta, o tik meile". Nesusipratimų niekada neįveiksi ginču, o tik taktiškumu, diplomatija, geranoriškumu ir nuoširdžiu troškimu suprasti kito asmens požiūrį.

Kartą Linkolnas pareiškė papeikimą jaunam karininkui, kad šis per daug karštai ginčijosi su kolegomis. "Nė vienas žmogus, kuris pasiryžęs kuo plačiausiai atskleisti savo galimybes", pasakė Linkolnas, "negali švaistyti laiko asmeniniams ginčams. Tuo labiau jis negali leisti sau deformuoti charakterį ir prarasti savikontrolę besiginčijant. Jei matote, kad jūsų šansai lygūs, nusileiskite daugiau, o jei esate įsitikinęs, kad laimėsite - mažiau. Geriau duoti šuniui kelią, negu būti apkandžiotam įrodinėjant, jog jis turi jus praleisti. Net užmušdamas jį, jūs neišsigydysite įkandimų".

Vienintelis būdas kuo daugiau laimėti iš ginčo - tai vengti ginčytis.

2 skyrius

Kaip įsigyjami priešai ir kaip to išvengiama

Teodoras Ruzveltas, būdamas Baltųjų Rūmų šeimininkas, kartą pareiškė, kad jei jis galėtų būti teisus 75 kartus iš šimto, tai nieko daugiau ir nenorėtų.

Jei tai buvo vieno iš žymiausių dvidešimto amžiaus žmonių svajonių riba, tai ko gi tikėtis jums ir man?

Jei esate tikras, kad jūs teisus nors 55 atvejais iš šimto, galite eiti į Vual Strit, pasidaryti po milijoną dolerių per dieną, nusipirkti jachtą ir vesti merginą iš kardebaleto. O jei nesate įsitikinęs, kad pasitvirtins jūsų tiesa penkiasdešimt penkiais atvejais iš šimto, tai kam gi sakyti kitiems žmonėms, kad jie neteisūs.

Jūs galite leisti suprasti žmogui, kad jis neteisus žvilgsniu, gestu ar intonacija lygiai taip pat, kaip ir žodžiais, o jei jau pasakėte žmogui, kad jis neteisus, nejau manote, kad priversite jį sutikti su jumis? Niekuomet! Todėl, kad smogėte tiesiai į jo išdidumą, savigarbą, protą, nuomonę. Jam kils noras smogti atgal. Bet jam niekuomet nekils noro persigalvoti. Nors jūs mestumėte į ataką visą Platono, Imanuelio Kanto logiką, nepakeisite jo nuomonės, nes įžeidėte jo jausmus.

Niekada iškart nepareikškite: "Tuojau aš jums tai įrodysiu". Tai bloga pradžia. Ji tolygi pasakymui: "Aš sumnesnis už tave. Aš pasakysiu tau keletą žodžių ir tu persigalvosi".

Tai iššūkis. Tai sukelia priešiškumą ir verčia pašnekovą pradėti susitelkti gynybai, jums dar net nepradėjus įrodinėti.

Net pačiomis palankiausiomis sąlygomis labai sunku pakeisti žmonių nuomonę. Tai kam dar labiau apsunkinti padėtį? Kam kenkti pačiam sau?

Jei norite ką nors įrodyti, neleiskite pašnekovui pajusti jūsų ketinimų. Įrodinėkite subtiliai ir išradingai, kad niekas nė neįtartų, jog tai darote.

"Žmones reikia mokyti taip, tarsi jie visai nebūtų mokomi, o nežinomus dalykus pateikite taip, tarsi jie būtų tik pamiršti".

Lordas Česterfildas pasakė savo sūnui:

"Gali būti išmintingesnis už kitus, bet neparodyk jiems to".

Dabar aš nebetikiu beveik niekuo, kuo tikėjau prieš dvidešimt metų, galbūt išskyrus tik daugybos lentelę (skaitydamas apie Einšteiną, pradėjau abejoti net ir ja). Gal dar po dvidešimties metų aš nebetikėsiu tuo, ką parašiau šioje knygoje. Dabar aš niekuo nesu toks tikras kaip anksčiau. Sokratas kartodavo savo pasekėjams Atėnuose: "Aš žinau tik tai, kad nieko nežinau".

Aš net nesitikiu būti gudresnis už Sokratą, todėl turiu nustoti sakyti žmonėms, kad jie klysta. Man regis, tai daryti verta.

Jei žmogus pasako ką nors klaidingo, ir jei jūs tikrai žinote, kad jis klysta, ar ne geriau pradėti pokalbį žodžiais: "Tik pagalvokite! Man tai atrodė visai

kitaip, bet gal aš klystu. Man dažnai pasitaiko suklysti. Jei aš suklydau, norėčiau, kad mane pataisytumėte. Panagrinėkime faktus".

Tokios frazės, kaip "Gal aš klystu. Man tai dažnai pasitaiko. Panagrinėkime faktus", veikia tiesiog magiškai.

Nei danguje, nei ant žemės, nei po žeme, nei vandenyje neatsiras sutvėrimo, kuris prieštarautų jūsų žodžiams: "Gal aš klystu. Panagrinėkime faktus".

Būtent taip elgiasi mokslininkai. Kartą aš kalbėjausi su Stefansonu, žymiu tyrinėtoju ir mokslininku, vienuolika metų praleidusiu už Arktikos poliarinio rato ir šešerius metus palaikiusiu gyvybę vien mėsa ir vandeniu. Jis papasakojo man apie vieną savo eksperimentą, ir aš paklausiau, ką jis tuo norėjo įrodyti. Niekada nepamiršiu jo atsakymo: "Mokslininkas niekada nesistengia nieko įrodyti. Jis tik stengiasi nustatyti faktus".

Jūs norite mąstyti moksliškai, tiesa? Niekas kitas jums netrukdo to daryti, tik jūs pats.

Prisipažindami, kad jūs galite ir suklysti, jūs niekada nepakliūsite į nepatogią padėtį. Tai leis išvengti ginčo ir paskatins pašnekovą būti tokiu pat sąžiningu, atviru ir liberaliu kaip ir jūs. Tai privers jį pripažinti, kad ir jis gali klysti.

Kas gi atsitinka, jei jūs tikrai žinodami, kad žmogus klysta, tiesiai jam tai pasakote? Leiskite pailiustruoti pavyzdžiu.

Neseniai ponas S., jaunas Niujorko advokatas, dalyvavo gana svarbioje Jungtinių Valstijų Aukščiausiojo teismo byloje. Byloje figūravo nemaža pinigų suma, procesas buvo reikšmingas teisiniu požiūriu.

Posėdžio metu vienas iš teisėjų pasakė ponui S.: "Pagal jūrų įstatymus galioja šešerių metų senaties terminas, tiesa?"

Ponas S. patylėjo, pažiūrėjo į teisėją nustebęs ir griežtai pasakė: "Jūsų Kilnybe, jūrų įstatymuose senaties terminai nenustatyti".

"Teismo salėje įsiviešpatavo tyla", pasakė ponas S., dalindamasis patirtimi vienoje iš mano klasių, "ir atrodė, kad oro temperatūra nukrito iki nulio. Aš buvau teisus. Suklydo teisėjas. Ir aš jam tai pasakiau. Bet ar dėl to jis tapo draugiškesnis? Ne. Aš ir dabar manau, kad įstatymas buvo mano pusėje. Aš žinau, kad pasakiau tada vieną iš geriausių savo kalbų. Bet nieko neįtikinau. Aš padariau didžiausią klaidą pasakydamas labai mokytam ir įžymiam žmogui, kad jis klysta".

Logiškumas būdingas nedaugeliui žmonių. Dauguma mūsų prietaringi, turi išankstinį nusistatymą. Daugelį valdo pavydas, įtarumas, baimė, išdidumas ir išankstinė nuomonė. Dauguma piliečių nenori keisti savo nuomonės dėl religijos, šukuosenos, komunistinių pažiūrų. Jeigu turite polinkį sakyti žmonėms, kad jie klysta, kiekvieną rytą prieš pusryčius perskaitykite paragrafą iš profesoriaus Džeimso Harvėjaus Robinsono informacinės knygos "Proto vystymasis". Štai keletas eilučių.

"Atrodo, kad kartais mūsų požiūris keičiasi be jokio pasipriešinimo ir nemalonių emocijų, bet jei tik kas pasako, kad mes klystame, tuoj įsižeidžiame

dėl kaltinimo ir daromės šalti. Formuodami savo įsitikinimus esame baisiai nerūpestingi, bet pajuntame didžiausią prieraišumą, jei tik kas kėsinasi juos atimti. Žinoma, brangios čia mums ne pačios idėjos, o įžeista mūsų savigarba...

Trumpas žodelis "mano" žmonių santykiuose yra vienas iš pačių reikšmingiausių, ir norint tapti išmintingu, pirmiausia reikia išmokti su juo skaitytis. Jis vienoda jėga veikia bet kuriuo atveju: "mano pietūs", "mano šuo", "mano namas", "mano tėvas", "mano šalis" ar "mano Dievas". Mes įsižeidžiame ne tik dėl kaltinimo, kad mūsų laikrodis netiksliai rodo ar mašina išklerusi, bet ir dėl to, kad abejojama mūsų požiūriu į Marso kanalus, į žodžio "epitetas" tarimą, salicilino medicininę vertę, Sargono Pirmojo valdymo metus... Mes norime tikėti tuo, ką pripratome manyti esant teisinga, ir bet kokios abejonės sukelia mūsų pasipiktinimą bei verčia visomis priemonėmis ginti savo tiesą. Galiausiai viso taip vadinamo įrodymo esmę sudaro tai, kad mes ieškome argumentų, įtikinančių tuo, kuo mes ir taip tikime".

Kartą aš pasisamdžiau interjero dekoratorių drapiruoti mano namus. Kai gavau sąskaitą, man užėmė kvapą.

Po keleto dienų užsuko draugė ir apžiūrėjo drapiruotę. Kai pasakiau apie kainą, ji sušuko su triumfo gaidele balse: "Ką? Tai baisu! Bijau, kad jis prasigyveno tavo sąskaita".

Ar tai tiesa? Taip, ji pasakė tiesą, tačiau labai maža žmonių, kuriems patinka išklausyti tiesą, metančią šešėlį ant jų sprendimų. Aš bandžiau apsiginti. Aš pasakiau, kad tai, kas geriausia, retai kada būna ir pigiausia, kad už menką užmokestį negalima tikėtis geros kokybės bei meninio skonio, ir t.t., ir t.t.

Rytojaus dieną užėjo kita draugė, kuri žavėjosi drapiruote ir entuziastingai išreiškė norą papuošti savo namus tokiu pat būdu. Mano reakcija buvo visiškai priešinga. "Tiesą pasakius, - tariau, - aš pats nelabai džiaugiuosi. Jos per brangios. Gailiuosi, kad užsisakiau jas".

Klysdami mes visuomet pateisiname save. Jei su mumis elgiamasi švelniai ir taktiškai, mes galime pateisinti ir kitus ir net didžiuotis savo kilnumu bei pažiūrų platumu. Žinoma, tik ne tais atvejais, kai kas nors stengiasi įgrūsti mums į gerklę nenuryjamą faktą.

Žymiausias pilietinio karo laikų Amerikos leidėjas Horacijus Grilis buvo aršus Linkolno politikos priešininkas. Jis tikėjo, kad gali priversti Linkolną sutikti su juo, surengdamas kritikos, pajuokų ir įžeidinėjimų kampaniją. Ištisus mėnesius ir net metus tęsėsi ši nuožmi kova. Jis kūrė grubius, piktus, sarkastiškus ir įžeidžius rašinius, nukreiptus prieš prezidentą Linkolną, net ir tą vakarą, kai Butas jį nušovė.

Ar šie išpuoliai privertė Linkolną sutikti su Griliu? Nieko panašaus. Pajuoka ir įžeidinėjimais nieko nepasieksi.

Jei norite gero patarimo, kaip elgtis su žmonėmis, kaip valdyti ir tobulinti savo asmenybę, perskaitykite Benjamino Franklino "Autobiografiją" - vieną

iš nuostabiausių kada nors parašytų gyvenimo istorijų, klasikinį Amerikos literatūros kūrinį.

Šioje biografijoje Benas Franklinas pasakojo, kaip jis nugalėjo įsišaknijusį įprotį ginčytis ir tapo vienu iš maloniausių ir diplomatiškiausių žmonių Amerikos istorijoje.

Kartą, kai Benas Franklinas dar buvo žalias jaunuolis, senas kvakeris pasivedė jį į šalį ir sviedė jam keletą karčios tiesos žodžių:

"Benai, tu nepakenčiamas. Tavo nuomonė įžeidžia kiekvieną, kuris galvoja kitaip. Tu ją taip primygtinai perši, kad niekas negali su tavimi sutikti. Tavo draugai įsitikinę, kad jiems linksmiau, kai tavęs nėra šalia. Tu tiek daug žinai, kad nei vienas žmogus negali tau nieko pasakyti. Iš tikrųjų niekas net nesistengia, nes už jų pastangas būtų apmokėta nepatogia padėtimi, į kurią patenka tavo pašnekovas. Šitaip tu nesužinosi nieko naujo, o to, ką dabar žinai, - maža".

Vienas iš nuostabiausių man žinomų faktų apie Beną Frankliną yra jo reakcija į šį griežtą papeikimą. Jis buvo pakankamai didis ir pakankamai išmintingas, kad suprastų, jog tai tiesa, kad pajustų, jog buvo pasmerktas nesėkmėms ir nelaimėms visuomenės gyvenime. Jis, kaip sakoma, pasisuko šimto aštuoniasdešimt laipsnių kampu ir pradėjo tuoj pat keisti savo nepakenčiamą įprotį.

"Aš įpratau, - sakė Franklinas, - susilaikyti nuo tiesioginio prieštaravimo tam, ką sako kiti, ir nuo savo paties kategoriškų teiginių. Aš net neleidau sau vartoti tokius ekspresyvius žodelius, reiškiančius galutinę nuomonę, kaip "žinoma", "be abejo" ir pan., o vietoje jų sakydavau "man atrodo", "aš manau" ar "aš įsivaizduoju, kad turėtų būti taip ar kitaip" arba "šiuo metu man regis". Jei kas nors pasakydavo mano supratimu nesąmonę, aš atsisakydavau malonumo tuoj pat tai paneigti ir nedelsiant parodyti jo teiginio absurdiškumą: pirmiausia mėgindavau paaiškinti, kad tam tikrais atvejais ar kitomis aplinkybėmis jo nuomonė būtų teisinga, bet šiuo atveju, man atrodo, aš suprantu tai šiek tiek kitaip. Greitai aš pajutau tokio savo elgesio permainos naudą, pokalbiai, kuriuose aš dalyvaudavau, vykdavo daug maloniau. Kukliai pateikta mano nuomonė buvo greičiau priimama, jai rečiau buvo prieštaraujama. Aš nebesijausdavau taip nesmagiai, supratęs, kad klydau, o būdamas teisus, daug lengviau priversdavau kitus suprasti savo klaidas ir man pritarti.

Šis metodas iš pradžių pareikalavo šiek tiek valios užgniaužti natūralius polinkius, bet su laiku tapo lengvas ir įprastas. Per pastaruosius penkiasdešimt metų turbūt nei vienas negirdėjo manęs pareiškiant ką nors kategoriškai, dogmatiškai. Ir manau, kad būtent dėl šio metodo (po to, kai jį įsisavinau) anksti pradėjau daryti įtaką savo miesto gyventojams, siūlydamas keisti senas institucijas, taip pat - tapęs tarybos nariu. Aš taip manau todėl, kad nebūdamas geras oratorius ir nesugebėdamas gražbyliauti (kalbėjau nelabai taisyklingai), vis dėlto paprastai įrodydavau savo".

Kaip Beno Franklino metodas taikomas biznio reikaluose? Štai keletas pavyzdžių.

F. DŽ. Mehonis iš Niujorko, Liberty gatvės 114, prekiavo specialia įranga aliejaus pramonei. Kartą jis gavo užsakymą iš solidaus kliento Long Ailende. Buvo parengtas bei patvirtintas projektas, ir įrangą pradėjo gaminti. Bet atsitiko nenumatytas dalykas. Pirkėjas pasitarė su kažkokiais specialistais. Tie perspėjo, kad jis daro didžiausią klaidą, kad jam įkišo niekalą. Tai įaudrino jį iki kraštutinumo. Paskambinęs ponui Mahoniui jis pasakė, kad atsisako įrangos, kuri buvo jau beveik pagaminta.

"Aš kruopščiai viską patikrinau ir buvau tikras, kad mes teisūs, - pasakė ponas Mahonis, pasakodamas istoriją, - taip pat žinojau, kad jis ir jo žmonės patys nelabai nutuokia, ką šneka, tačiau gerai supratau, kad pasakyti tai jiems labai pavojinga. Aš nuvykau į Long Ailendą pasimatyti su juo, ir vos man įėjus į kabinetą, jis pašoko ir priėjo prie manęs berdamas žodžius greitakalbe. Jis buvo taip susijaudinęs, kad šnekėdamas mostagavo rankomis. Jis iškoneveikė ir mane, ir mano įrangą, o baigdamas paklausė: "Ir ką jūs dabar ketinate daryti?"

Aš labai ramiai pasakiau, kad padarysiu taip, kaip jis pasakys. "Jūs mokate, - pasakiau, - todėl, suprantama, gausite tai, ko norite. Be to, kažkam reikia imtis atsakomybės. Jeigu manote, kad jūs teisus, pateikite mums projektą, ir mes išmesime į sąvartyną dabar pagamintą įrangą, nors išleidome jai 2000 dolerių. Mums labiau apsimoka prarasti 2000 dolerių, bet įtikti jums. Tačiau įspėju: jei mes pagaminsime tokią įrangą, kokios reikalaujate jūs, tai ir visa atsakomybė teks jums. O jeigu leisite baigti gaminti pagal mūsų projektą, kurio patikimumu mes neabejojame, atsakomybę prisiimsime mes".

Per tą laiką jis šiek nurimo ir pagaliau tarė: "Gerai, darykite, bet neduok Dieve, jei bus blogai".

Viskas buvo gerai ir tą patį sezoną jis žadėjo pateikti dar du panašius užsakymus.

Kai tas žmogus užsipuolė mane ir, musuodamas rankomis aplink nosį, aiškino, kad aš nieko neišmanau apie savo darbą, aš sukaupiau visą valią, kad išlikčiau ramus ir nepradėčiau ginčytis, teisintis. Man prireikė daug pastangų, tačiau tai atsipirko. Jei būčiau pasakęs, kad jis klysta, ir pradėjęs ginčytis, tikriausiai viskas būtų pasibaigę byla teisme. Be to, būčiau praradęs gerą užsakovą. Taip, aš įsitikinęs, kad žmogui niekuomet neapsimoka tiesmukiškai sakyti, kad jis klysta".

Paimkime kitą pavyzdį. Ir prisiminkime, kad šie mano pateikti atvejai yra būdingi ir tūkstančiams kitų žmonių. R. V. Kroulis yra Niujorko miško kirtimo firmos "Gardner W. Taylor Lumber Company" komivojažierius. Kroulis prisipažino, kad daugelį metų jis sakydavo nenuolaidiems miško inspektoriams, kad jie neteisūs. Kartais jis, tiesa, laimėdavo ginčus, bet tai nedavė nieko gero. "Šitie miško inspektoriai, - pasakė Kroulis, - panašūs į beisbolo teisėjus. Jei kartą nusprendė, niekada savo sprendimo nepakeis".

Ponas Kroulis pamatė, kad jo firma dėl tų ginčų praranda tūkstančius dolerių. Lankydamas mano kursus, jis nusprendė pakeisti taktiką ir išvengti ginčų. Kokie to rezultatai? Štai istorija, kurią jis papasakojo keletui savo klasės draugų.

"Vieną rytą mano kabinete suskambo telefonas. Kitame laido gale įsikarščiavęs ir susijaudinęs žmogus pranešė man, kad sunkvežimis medienos, kurią mes pristatėme į jų gamyklą, visiškai blogos kokybės. Jų firma nebeiškrauna daugiau medienos ir reikalauja, kad ir iškrautąją paimtume iš jų kiemo. Iškrovus apie ketvirtadalį sunkvežimio, jų inspektorius pranešė, kad daugiau kaip pusę rąstų neatitiko standarto.

Aš nedelsdamas išvykau į tą gamyklą ir pakeliui apmečiau planą, kaip pataisyti padėtį. Paprastai tokiais atvejais, remdamasis standartizacijos taisyklėmis ir savo, kaip buvusio medienos inspektoriaus patirtimi, stengdavausi įtikinti kitą inspektorių, kad mediena visiškai atitinka standartą, kad tikrindamas jis klaidingai interpretuoja taisykles. Tačiau dabar aš nusprendžiau pritaikyti tai, ko išmokau per pratybas.

Atvykęs į gamyklą radau karingai nusiteikusius ir pasirengusius ginčams ir kautynėms tiekimo agentą su medienos inspektoriumi. Mes nuėjome prie neiškrauto sunkvežimio, ir aš paprašiau, kad jie krautų toliau, o aš galėčiau pažiūrėti, kaip viskas bus daroma. Taip pat paprašiau inspektoriaus, kad jis, kaip ir prieš tai, suskirstytų į atskiras rietuves išbrokuotąją ir gerą medieną.

Stebėdamas darbą, aš supratau, kad inspektorius yra būtent per griežtas ir neteisingai interpretuoja taisykles. Tada krovė baltąsias pušis, o inspektorius, kiek žinau, buvo gerai apmokytas tikrinti sunkiąją medieną, tačiau buvo nekompetentingas ir mažai patyręs tikrinti baltąsias pušis, su kuriomis buvau labai gerai susipažinęs aš pats. Ar aš pasiūliau jam savo medienos rūšiavimo būdą? Jokiu būdu. Aš tik stebėjau ir pradėjau klausinėti, kodėl vienas ar kitas rąstas buvo netinkamas. Aš stengiausi neparodyti, kad inspektorius neteisus ir pabrėžiau, kad klausinėju tiktai tam, kad ateityje aiškiai įsivaizduočiau, ko reikia jų firmai.

Kalbėjau draugiškai ir geranoriškai, pastoviai tvirtinau, kad jie teisūs atmesdami tariamai netinkamą medieną, ir jis pradėjo atsileisti, įtampa tirpo ir slūgo. Atsargiai pasakyta ir gerai apgalvota mano pastaba privertė jį pagalvoti, kad kai kurie rąstai galbūt atitinka jų pirktą prekę, o jo reikalavimai taikytini žymiai brangesnei medienai. Aš labai stengiausi, kad jis nesuprastų, jog ruošiuosi pasinaudoti šia tiesa.

Palaipsniui jo požiūris į mane pasikeitė. Galiausiai jis prisipažino, kad jis neturi patirties rūšiuoti baltąsias pušis, ir pradėjo manęs klausinėti apie kiekvieną iškraunamą rąstą. Aš aiškinau, kodėl tas ar kitas iš jų atitinka užsakytąjį, tačiau tebetvirtinau, kad mes visiškai nenorime įkišti jiems medienos, netinkamos jų firmai. Galiausiai jis suprato, kur buvo padaręs klaidą, brokuodamas medieną. Jie suklydo, pasirinkdami nepakankamai gerą medienos rūšį.

Galutinis rezultatas buvo toks: po mano išėjimo jis dar kartą peržiūrėjo visą medieną, priėmė visą siuntą ir apmokėjo čekį.

Jau vien šis pavyzdys rodo, kad truputis takto ir nusistatymo nepasakyti kitam žmogui, kad jis neteisus, išgelbėjo šimtą penkiasdešimt mano kompanijos dolerių, o, be to, pavyko laimėti gerą žmogaus valią, kurios neįvertinsi jokiais pinigais.

Tarp kita ko, šiame skyriuje aš neatskleidžiau nieko naujo. Prieš devyniolika šimtmečių Jėzus pasakė: "Kuo greičiau taikytis su savo varžovu".

Kitais žodžiais tariant, nesiginčyk su savo klientu, vyru ar varžovu. Nesakyk, kad jis neteisus, neleisk jam įsikarščiuoti, o panaudok šiek tiek diplomatijos.

2260 metų prieš Kristaus gimimą Egipto valdovas Achtojus davė savo sūnui vieną išmintingą patarimą, kuris labai aktualus ir mūsų dienomis. Vieną popietę prieš keturis tūkstančius metų senasis Achtojus pasakė: "Būk diplomatiškas. Tai padės pasiekti tikslą".

Jei norite, kad žmonės taip galvotų kaip jūs, laikykitės antrosios taisyklės: Gerbkite kito žmogaus nuomonę. Niekada nesakykite žmogui, kad jis neteisus.

3 skyrius

Prisipažinkite, jei esate neteisus

Aš gyvenu beveik pačiame geografiniame didžiulio Niujorko centre, tačiau nuo mano namo tik minutė kelio iki laukinio, žmogaus nepaliesto miško, kur pavasariais prasiskleidžia balti gervuogių žiedai, suka lizdus ir veda vaikus voverės, o žolė auga aukštesnė už žmogų. Šis nepaliestas miško kampelis vadinamas Miško Parku, bet tai tikras miškas, tikriausiai mažai besiskiriantis nuo to, kurį pamatė Kolumbas, atradęs Ameriką. Aš dažnai einu pasivaikščioti į tą parką su savo Bostono buldogiuku Reksu. Jis draugiškas nepiktas šunelis, o kadangi mes retai ką sutinkame, aš vedžiojuosi Reksą be pavadėlio ir antsnukio.

Vieną dieną parke mes sutikome raitą policininką, trokštantį parodyti savo valdžią.

"Ką tai reiškia, kad jūs leidžiate palaidam šuniui be pavadėlio ir antsnukio lakstyti po parką?, - griežtai paklausė jis. - Ar nežinote, kad įstatymas tai draudžia?"

"Žinau, - atsakiau tyliai, - bet pamaniau, kad jis čia nepadarys niekam nieko blogo".

"Jūs pamanėte! Jūs pamanėte - Įstatymui nerūpi, ką jūs ten manote. Šitas šuo gali papjauti voveraitę ar įkąsti vaikui. Šį kartą aš jums atleidžiu, bet jei dar kartą pamatysiu čia tą šunį be antsnukio ir pavadėlio, jūs turėsite reikalų su teisėju".

Aš nuolankiai pažadėjau paklusti.

Ir aš paklusau - penkis kartus. Bet nei Reksui, nei man antsnukis nepatiko, ir mes nusprendėme surizikuoti. Kurį laiką viskas klostėsi puikiausiai, bet galų gale mes vėl įklimpome. Vieną popietę mes parke leidomės į pakalnę ir staiga didžiausiam savo siaubui aš pamačiau atjojantį ant bėrio jo didenybę Įstatymą. Reksas buvo nubėgęs į priekį tiesiog prie karininko.

Aš įkliuvau. Tai buvo visiškai aišku. Todėl, nelaukdamas kol policininkas ką nors pasakys, prabilau pirmas: "Sere, jūs sučiupote mane nusikaltimo vietoje. Aš kaltas. Neturiu nei alibi, nei pasiteisinimo. Praeitą savaitę įspėjote mane, kad nubausite, jei vedžiosiuosi tą šunį be antsnukio ir pavadėlio".

"Tiek to, - švelniai tarstelėjo policininkas. - Suprantu, kokia didelė pagunda leisti tokiam šuniukui palakstyti, kai aplinkui nieko nėra".

"Taip, pagunda didelė, - atsakiau aš, - bet tai draudžia įstatymas".

"Na jau, toks mažas šuniukas nepadarys nieko blogo".

"Jis gali papjauti voveraitę", - paprieštaravau.

"Gerai, gerai. Manau, kad jau per daug rimtai į viską žiūrite. Štai ką jums pasakysiu. Leiskite jam bėgioti anoje kalvos pusėje, kur aš jo nematysiu, ir pamirškime visa tai".

Tas policininkas, kaip ir visi žmonės, norėjo pasijusti reikšmingu, todėl kai aš pradėjau save smerkti, jam beliko vienintelis kelias - pasirodyti kilniadvasiu. O įsivaizduokite, jei aš būčiau pradėjęs teisintis... Manau, suprasite, ką turiu omenyje, jei esate kada ginčijęsis su policininku.

Nesikirsdamas su juo, aš pripažinau, kad esu visiškai neteisus, o jis - visiškai teisus. Pripažinau tai iš karto, atvirai ir, galima sakyti, su entuziazmu. Viskas pasibaigė labai gražiai - aš perėjau į jo pusę, o jis į mano. Pats lordas Česterfildas vargu ar buvo malonesnis už šį raitą policininką, tik prieš savaitę grasinusį man teismu.

Jei žinome, kad mums ruošiama pirtis, ar ne geriau aplenkti kaltintojus ir patiems imtis jų darbo. Ar ne lengviau pažerti priekaištus sau pačiam, negu išgirsti juos iš svetimų lūpų?

Pasakykite apie save visus bjaurius dalykus, kuriuos jūsų manymu turi galvoje ir ruošiasi pasakyti kitas asmuo. Pasakykite visa tai pirmas ir jis bus nuginkluotas. Devyniasdešimt devyni prieš vieną, kad jis pradės elgtis švelniai ir atlaidžiai, atleis klaidas, kaip kad padarė raitas policininkas su manimi ir Reksu.

Ferdinandas E. Vorenas, reklamos dailininkas, naudojosi šiuo metodu, norėdamas patraukti irzlius, įnoringus pirkėjus.

"Labai svarbu, kad reklamai ar plakatui skirti piešiniai būtų tikslūs ir detalūs", - pasakė ponas Vorenas, pasakodamas šią istoriją.

"Kai kurie mano leidėjai reikalauja, kad jų užsakymai būtų atliekami nedelsiant, tokiais atvejais gali atsirasti netikslumų. Aš pažinojau vieną reklamos agentūros direktorių, kuriam teikdavo didžiausio malonumo surasti kokį nors mažmožį, pavaizduotą ne taip. Aš dažnai išeidavau iš jo kabineto pasipiktinęs, tačiau ne tiek kritika, kiek jo puolimo metodais. Neseniai aš

nusiunčiau šiam leidėjui skubų darbą, jis paskambino man ir paprašė tuoj pat užeiti. Pasakė, kad kažkas negerai. Kai atvykau, manęs laukė tai, ko ir tikėjausi, ko bijojau. Turėdamas progos pakritikuoti, jis buvo nusiteikęs piktdžiugiškai. Jis priekaištavo, kodėl aš padariau taip, kodėl anaip. Pasitaikė gera proga imtis savikritikos, kurios mokiausi. Aš pasakiau: "Pone toks ir toks, jei tokie reikalai, aš esu kaltas ir neturiu kuo pasiteisinti. Aš pakankamai senai dirbu jums, kad galėčiau viską padaryti geriau. Man gėda".

Jis tuoj pat pradėjo mane ginti: "Jūsų tiesa, bet, galų gale tai ne tokia jau rimta klaida. Tai tik..."

Aš jį nutraukiau: "Bet kokia klaida gali pasirodyti reikšminga, be to, visos jos erzina".

Jis norėjo nutraukti mane, bet aš neleidau. Aš įsijaučiau. Pirmą kartą gyvenime taip kritikavau save - ir man tai patiko.

"Man reikėjo būti atidesniam, - tęsiau. - Jūs aprūpinote mane darbu ir nusipelnote geriausios kokybės. Aš perdarysiu šį piešinį iš naujo".

"Ne! Ne! - užprotestavo. - Ne, nemanau jūsų taip apsunkinti". Jis pagyrė mano darbą ir patikino, kad tenorėjęs pakeisti tik mažmožį, o mano menka klaidelė firmai nekainuos, ir iš viso dėl tos smulkmenos neverta daugiau kvaršinti sau galvos."

Mano troškimas sukritikuoti save nuginklavo jį. Baigdamas jis pakvietė mane pietų, o prieš išsiskiriant dar įteikė čekį ir naują užsakymą".

Kiekvienas kvailys gali pabandyti apginti savo klaidas - dauguma kvailių taip ir daro, - bet savo klaidų pripažinimas pakylėja žmogų virš minios, sutaurina jį ir pradžiugina. Pavyzdžiui, vienas iš gražiausių Roberto E. Li gyvenimo puslapių, kuriuos tik prisimena biografai, yra priėmimas sau ir tik sau kaltes dėl pralaimėtos Piketo atakos prie Getisburgo.

Piketo ataka, be abejonės, buvo pati puikiausia ir įspūdingiausia iš visų kada nors vakarų pasaulyje buvusių atakų. Pats Piketas buvo įspūdingas. Jis nešiojo tokius ilgus plaukus, kad jo kaštotinės garbanos siekė beveik pečius, ir kaip Napoleonas Italijos žygio metu beveik kasdien rašė karštus meilės laiškus tiesiog iš mūšio lauko. Tą tragišką liepos popietę šaunūs jo būriai sveikino vadą, smagiai sėdintį balne, su kepure, užsmaukta ant dešinės ausies, ir vedantį karius šiauriečių pozicijų link. Kariai sveikino jį ir ėjo paskui jį: vyras prie vyro, greta prie gretos su plastančiomis vėliavomis ir saulėje žvilgančiais durtuvais. Jie atrodė elegantiškai ir didingai, žygiavo be baimės. Susižavėjimo murmesys nubangavo per šiauriečių gretas, pamačius tokį reginį.

Piketo būriai išdidžiai pražygiavo tiesiog per vaisių sodą, kukurūzų lauką, perkirto pievą ir slėnį. Visą tą laiką priešų patrankos negailestingai retino jų gretas. Tačiau jie ėjo į priekį nuožmūs ir nenugalimi.

Staiga prie kapinių kalnelio iš už akmeninės tvoros, kur buvo pasislėpę šiauriečių pėstininkai, į neturinčius jokios priedangos Piketo būrius pasipylė šūvių salvės. Kalvos viršūnė virto ugnies jūra, ešafotu, pulsuojančiu vulkanu.

Per keletą minučių buvo nukauti visi Piketo brigadų vadai, išskyrus vieną, ir keturi penktadaliai iš penkių tūkstančių karių.

Likęs gyvas karininkas, vesdamas būrius į paskutinį mūšį, išbėgo į priekį, užšoko ant akmeninės sienos ir mojuodamas ant kardo užmauta kepure sušuko: "Kirskime juos, vaikinai!"

Jie kirto. Peršokę per sieną, jie badė priešus durtuvais, traiškė kaukoles šautuvų buožėmis ir ant kapinių kalvos susmaigstė Pietų kovines vėliavas.

Vėliavos plevėsavo ten labai trumpai. Bet tas trumpas laiko tarpas įėjo į istoriją kaip aukščiausia konfederacijos pakilimo atžyma.

Piketo ataka - nuostabi, herojiška - vis dėlto tapo pabaigos pradžia. Li pralaimėjo. Jis negalėjo nugalėti Šiaurės ir žinojo tai.

Pietūs buvo pasmerkti.

Li buvo toks nuliūdęs, toks priblokštas, kad padavė pareiškimą atsistatydinti ir paprašė Konferencijos prezidentą Džefersoną Deivisą paskirti "jaunesnį ir geresnį žmogų". Jei Li būtų norėjęs suversti kam nors kaltę dėl nesėkmingos Piketo atakos, jis būtų radęs daugybę kaltininkų. Kai kurie divizijų vadai neįvykdė įsakymų. Kavalerija laiku neprisidėjo prie pėstininkų atakos. Tas pasielgė neteisingai, o anas neteisingai suprato.

Li buvo per daug kilnus, kad ką nors kaltintų. Kai sumušti, kraujuojantys Piketo būriai atsitraukė iki Konfederacijos užimamų pozicijų, Robertas E. Li vienas išjojęs pasitikti jų ir pasveikinti, kaltino save. "Dėl visko kaltas aš. Aš ir tik aš pralaimėjau šitą mūšį".

Tik labai nedaugelis generolų per visą istoriją turėjo drąsos ir valios šitaip pripažinti.

Elbertas Hubartas buvo vienas iš originaliausių autorių, kada nors išjudinusių naciją, o jo kandūs samprotavimai dažnai sukeldavo pasipiktinimų audrą. Bet Hubartas turėjo retą talentą bendrauti su žmonėmis ir dažnai savo priešus padarydavo draugais.

Pavyzdžiui, kai vienas įpykęs skaitytojas parašydavo laišką, kuriame pareikšdavo, kad nesutinka su tokiu ir tokiu straipsniu ir pabaigoje išvadindavo Hubartą šiokiu ar anokiu, Elbertas Hubartas atsakydavo maždaug taip:

"Gerai viską apsvarstęs, aš pats ne visiškai sutinku su savo mintimis. Ne viskas, ką parašiau vakar, man patinka šiandien. Malonu girdėti, kad jūs pamąstėte šia tema. Kitą kartą, kai būsite netoliese, aplankykite mus, ir mes detaliai viską išsiaiškinsime. Iš už daugelio mylių spaudžiu jums ranką. Nuoširdžiai Jūsų".

Ką galėtumėte pasakyti žmogui, kuris su jumis taip elgiasi?

Kai mes teisūs, pasistenkime švelniai ir taktiškai paskatinti žmones galvoti taip, kaip mes, o kai klystame - kas, atvirai pasakius, atsitinka stebėtinai dažnai, - greitai ir entuziastingai pripažinkime savo klaidas. Šis metodas ne tik duos stulbinančių rezultatų, bet ir tikėsite ar ne, bet kokiomis aplinkybėmis bus daug patikimesnis, negu pastangos apsiginti.

Prisiminkite seną patarlę: "Kovodamas neįgysi to, ko sieki, o nusileisdamas gausi su kaupu".

Jei norite, kad žmonės galvotų taip kaip jūs, patariame laikytis trečios taisyklės.

Suklydęs tuoj pat nuoširdžiai tai pripažinkite.

4 skyrius

Tiesus kelias į žmogaus protą

Jeigu jūs susijaudinęs pasakote keletą stipresnių žodelių, jums palengvėja. O kaip pašnekovui? Ar jam taip pat tampa maloniau kaip ir jums? Ar jūsų karingas tonas, priešiškas požiūris padeda suprasti jus?

"Jei jūs ateisite pas mane sugniaužtais kumščiais, - pasakė Vudro Vilsonas, - manau, kad galiu garantuoti, jog maniškiai taip pat susigniauš. Bet jei atėjęs pas mane pasakysite: "Atsisėskime ir aptarkime viską kartu, ir jei mes nesutariame, tai pažiūrėkime, kodėl ir kokiais klausimais nesutariame". Tada pasirodys, kad ne taip jau smarkiai skiriasi mūsų nuomonės, kad daugeliu klausimų galvojame taip pat ir kadmes susitarsime, jei tik turėsime kantrybės, nuoširdumo ir noro tai padaryti.

Niekas taip gerai nesuprato šių Vudro Vilsono žodžių teisingumo kaip Džonas D. Rokfeleris jaunesnysis. Dar 1915 metais Rokfeleris buvo vienas iš labiausiai nekenčiamų Kolorado valstijos žmonių. Dvejus siaubingus metus valstijoje tęsėsi kruviniausi Amerikos pramonės istorijoje streikai. Įpykę kovingi angliakasiai iš Kolorado anglies ir geležies kompanijos reikalavo didesnių užmokesčių, o Rokfeleris kontroliavo tą kompaniją. Buvo gadinami įrengimai, iškviesta kariuomenė, liejosi kraujas. Į streikuojančius šaudė, gatvėse gulėjo kulkų suvarpyti jų kūnai.

Ir tokiu metu, kai net ore tvyrojo neapykanta, Rokfeleris norėjo įrodyti streikuojantiems, kad jis teisus. Ir jis įrodė. Kaip? Štai ši istorija. Po keletos savaičių, kurių prireikė užmegzti kontaktus, Rokfeleris kreipėsi į streikuojančiųjų atstovus. Ši kalba, visa nuo pradžios iki galo, yra tikras šedevras. Ji davė stulbinančių rezultatų. Ji nuramino audringas neapykantos bangas, grasinusias paskandinti Rokfelerį. Jos dėka jis įsigijo daug gerbėjų. Joje faktai buvo pateikiami taip draugiškai, kad streikuojantieji sugrįžo prie darbo nepasakę nei žodžio apie atlyginimą, dėl kurio padidinimo jie taip žiauriai kovojo.

Štai tos nepaprastos kalbos pradžia. Atkreipkite dėmesį, kaip ji spinduliuoja draugiškumu.

Dar reikia prisiminti, kad Rokfeleris kalba su žmonėmis, kurie vos prieš keletą dienų norėjo pakarti jį ant sausos šakos. Iš tiesų, maloniau ir draugiškiau jis nebūtų kalbėjęs net su medikų misionierių grupe. Jo kalboje gausu tokių frazių, kaip: "Aš didžiuojuosi kartu su jumis apsilankęs jūsų namuose, susitikęs su daugumos jūsų žmonomis ir vaikais, mes susitinkame čia ne kaip

svetimi, o kaip draugai, savitarpio supratimo dvasia, mūsų bendri interesai, tik jūsų malonės dėka aš esu čia".

"Tai neeilinė mano gyvenimo diena, - pradėjo Rokfeleris. - Pirmą kartą man pasitaikė tokia gera proga susitikti su šios didelės kompanijos darbininkų atstovais, tarnautojais ir valdytojais, patikėkite, didžiuojuosi būdamas su jumis, ir prisiminsiu šį susitikimą visą gyvenimą. Jei šis susitikimas būtų įvykęs prieš dvi savaites, aš stovėčiau čia kaip pašalietis, tepažįstantis tik kelis veidus. Tačiau praeitą savaitę aš turėjau progos aplankyti visas gyvenvietes pietinėje anglies baseino dalyje ir asmeniškai pasikalbėjau su visais atstovais, išskyrus tuos, kurių nebuvo. Apsilankęs namuose susitikau su dauguma jūsų žmonomis ir vaikais. Todėl mes dabar susitinkame ne kaip svetimi, o kaip draugai, vyraujant abipusio draugiškumo dvasiai. Aš labai džiaugiuosi šia proga aptarti su jumis mūsų bendrus reikalus.

Kadangi šiame susitikime dalyvauja kompanijos tarnautojai ir darbininkų atstovai, tai tik jūsų malonės dėka aš esu čia, nes man nenusišypsojo laimė priklausyti nei vieniems, nei kitiems, tačiau aš jaučiuosi neatsiejamai susijęs su visais jumis ta prasme, kad atstovauju čia akcininkus ir direktorius".

Ar tai ne puikus pavyzdys, kaip iš priešų galima padaryti draugus?

Įsivaizduokite, kad Rokfeleris būtų ėmęsis kitos taktikos. Įsivaizduokite, kad jis ginčytųsi su angliakasiais, sviesdamas jiems į veidą triuškinančius kaltinimus. Jei jis būtų rūsčiu veidu pasakęs, kad jie neteisūs. Jei pagal visas logikos taisykles jis būtų įrodęs, kad jie neteisūs? Kas būtų atsitikę? Būtų sukelta dar daugiau pykčio, daugiau neapykantos, daugiau pasipiktinimo.

"Jei žmogaus širdį kamuoja nuoskauda ir blogi jausmai jums, nepriversite jo galvoti taip kaip jūs net pasitelkęs visą krikščionybės logiką. Barantys tėvai, despotiški bosai ir vyrai, burbeklės žmonos turėtų suprasti, kad žmonės nenori keisti savo nuomonės. Jų negalima priversti sutikti su jumis ar su manimi. Tačiau jei būsime malonūs ir draugiški, nepaprastai malonūs ir nepaprastai draugiški, tai galėsime juos įtikinti".

Tai pasakė Linkolnas beveik prieš šimtą metų. Štai dar kelios jo mintys: "Senas ir teisingas aforizmas teigia, kad su lašu medaus sugausi daugiau musių negu galonu tulžies". Analogiška taisyklė taikytina ir žmonėms. Jei norite žmogų kuo nors įtikinti, pirmiausia įrodykite jam, kad esate jo draugas. Tai bus lašas medaus, kuris suminkštins jo širdį, ir ką besakytumėte, tai - tiesiausias kelias į jo protą".

Darbdaviai žino, kad draugiškumas streikuojančiųjų atžvilgiu atsiperka. Pavyzdžiui, kai pustrečio tūkstančio "White Motors" kompanijos gamyklos darbininkų streikavo, reikalaudami padidinti atlyginimus ir įdarbinti tik profsąjungos narius, prezidentas Robertas E. Blekas jų piktai neužsipuolė, negrasino, nekalbėjo apie tironiją ir komunistus. Jis net pagyrė streikuojančius - Klyvlendo laikraščiuose atspausdino skelbimą, kuriame vertino už "taikų darbo nutraukimo būdą". Pastebėjęs, kad streiko piketų metu darbininkai dykinėja, neturėdami kuo užsiimti, jis nupirko porą tuzinų beisbolo lazdų bei

pirštinių ir pakvietė juos žaisti laisvose aikštelėse. Tiems, kuriems labai patiko kėgliai, išnuomojo kėglių takelį.

Šis prezidento Bleko draugiškumas padarė tai, ką paprastai ir padaro draugiškumas, - jis sukėlė draugiškumą. Streikuojantieji paėmė šluotas, kastuvus, šiukšlių vežimėlius ir pradėjo rinkti aplink fabriką išsibarsčiusias šiukšles, popierius, nuorūkas. Įsivaizduokite tai! Įsivaizduokite streikininkus, valančius fabriko teritoriją tuo metu, kai jie kovoja dėl uždarbio padidinimo ir profsąjungos pripažinimo. Apie tokį įvykį anksčiau nebuvo girdėta per visą ilgą ir audringą Amerikos darbininkų kovos istoriją.

Po savaitės streikas baigėsi kompromisu, be jokio pykčio ir pagiežos.

Danielius Vebsteris, kuris atrodė kaip dievas ir kalbėjo kaip Jehova, buvo vienas iš žinomiausių advokatų, kada nors kalbėjusių teisminėse bylose. Stipriausius savo argumentus jis praskiesdavo tokiomis draugiškomis pastabomis, kaip: "Galbūt prisiekusieji apsvarstys", "Gal, džentelmenai, vertėtų apie tai pagalvoti", "Štai keletas faktų, kurių tikiuosi, neišleisite iš akių, džentelmenai" ar "Taip gerai pažindami žmogaus prigimtį, nesunkiai pastebėsite šių faktų reikšmę". Jokios prievartos. Jokių spaudimo metodų. Jokių pastangų primesti kitam savo nuomonę. Vebsteris kalbėdavo švelniai, ramiai, draugiškai, ir tai padėjo jam tapti įžymiu.

Galbūt jums niekada neprisieis slopinti streikų ar kreiptis į prisiekusiuosius, bet jūs norėsite, kad jums sumažintą butų nuomos mokestį. Ar tokiu atveju padėtų draugiškas požiūris. Pažiūrėkime.

Inžinierius O. L. Štraubas būtent norėjo, kad jam sumažintų nuomos mokestį, bet žinojo, kad jo šeimininkas nesukalbamas. "Aš parašiau jam, - pasakojo p. Štraubas vienoje iš mano klasių, - ir pranešiau, kad išsikeliu iš buto, kai tik baigsis nuomos laikas. Iš tikrųjų aš nenorėjau išsikelti. Norėjau pasilikti, jei tik pasisektų sumažinti nuomos mokestį. Tačiau situacija atrodė beviltiška. Kiti nuomininkai tai irgi bandė, bet nesėkmingai. Visi jie perspėjo mane, kad su šeimininku nepaprastai sunku bendrauti. Tačiau aš pasakiau sau: "Aš studijuoju žmonių santykius. Išbandysiu įsisavintus metodus su juo, pažiūrėsiu kaip seksis".

Kaip tik jis gavo mano laišką, iškart užėjo pas mane su savo sekretoriumi. Aš pasitikau jį prie durų įprastu Čarlio Švebo pasveikinimu. Aš tiesiog skleidžiau gerą valią ir entuziazmą. Aš nepradėjau nuo kalbų apie didelę nuomą. Aš pradėjau nuo to, kaip man patinka šitas namas. Patikėkite, aš nuoširdžiai pritariau ir negailėjau gyrimų. Aš gyriau jį už namo sutvarkymą ir pasakiau, kad labai norėčiau pasilikti čia ir kitais metais, bet negaliu sau to leisti.

Matyt, anksčiau nuomininkai jo taip nepriimdavo. Jis nelabai suvokė, kaip čia reaguoti.

Po to jis pradėjo pasakoti apie savo sunkumus. Skundėsi nuomininkais. Vienas iš jų buvo parašęs jam keliolika laiškų, kai kurie iš jų buvo net įžeidžiantys. Kitas grasino nutraukti nuomą, jei šeimininkas neprivers aukščiau gyvenančio kaimyno neknarkti. "Kokia laimė turėti tokį patenkintą nuomi-

ninką kaip jūs", - pasakė jis. Ir man net nespėjus paprašyti, jis pasiūlė šiek tiek sumažinti nuomos mokestį. Aš norėjau dar daugiau, todėl pasakiau, kokią konkrečią sumą galėčiau mokėti, ir jis sutiko nepasakęs nei žodžio prieš.

Išeidamas jis pasisuko į mane ir paklausė: "Ar nenorėtumėte, kad jūsų bute būtų kas nors pertvarkyta".

Jei būčiau stengęsis sumažinti buto nuomos mokestį tais būdais, kaip ir kiti nuomininkai, esu tikras, kad man būtų nepasisekę lygiai taip pat kaip ir jiems. Nugalėjo draugiškumas, supratimas ir įvertinimas.

Pateiksiu kitą iliustraciją. Šįkart paimkime moterį - iš Socialinio Registro - ponią Dorotę Dei, gyvenančią Garden Sityje ant smėlėto Long Ailendo kranto.

"Neseniai aš pasikviečiau pietų grupę draugų, - pasakė ponia Dei. - Man tai buvo ypatingas įvykis. Natūralu, kad aš troškau viską sutvarkyti kuo puikiausiai. Paprastai tokiuose reikaluose man daugiausia padėdavo metrdotelis Emilis. Bet tą kartą jis mane apvylė. Pietūs nenusisekė. Emilis nepasirodė, tik atsiuntė vieną padavėją, kuris nieko nenutuokė apie aukščiausios klasės aptarnavimą. Mano garbingiausią viešnią jis aptarnavo paskutinę. Per pietus jis didžiulėje lėkštėje atnešė mažučiuką gabaliuką saliero. Mėsa buvo kieta, bulvės riebios. Tai buvo siaubinga. Aš niršau. Vos įstengiau šypsotis per visą tą kankynę ir vis kartojau sau: "Tegul tik aš sutiksiu Emilį. Išdėsiu jam viską, ką apie jį galvoju".

Tai buvo trečiadienį. Kitą vakarą aš išklausiau paskaitą apie žmonių santykius. Klausydama aš supratau, kaip kvaila būtų užsipulti Emilį. Jis supyktų ir įsižeistų. Jam prapultų bet koks noras padėti man ateityje. Taigi pasistengiau pasižiūrėti į viską iš jo taško. Jis to maisto nepirko ir negamino. Jis nekaltas, kad kai kurie oficiantai mulkiai. Galbūt aš perdaug griežtai ir skubotai vertinau jį. Todėl aš nusprendžiau ne kritikuoti, o pasikalbėti draugiškai. Nusprendžiau parodyti, kad vertinu jį. Toks požiūris davė gerų rezultatų. Aš pamačiau Emilį kitą dieną. Jis buvo niūrus, pasiruošęs gynybiniam mūšiui. Aš pasakiau: "Klausyk, Emili, noriu, kad žinotum, kad man labai reikalinga tavo pagalba, kai ruošiu pasilinksminimus. Tu esi geriausias Niujorko metrdotelis. Be jokios abejonės. Aš puikiai suprantu, ne tu perki produktus, ne tu gamini. Ir ne tavo kaltė dėl to, kas atsitiko trečiadienį".

Debesys išsisklaidė, Emilis nusišypsojo ir pasakė: "Žinoma, madam. Dėl visko kalta virtuvė. Aš niekuo dėtas".

Aš tęsiau: "Planuoju surengti keletą vakarėlių, Emili, ir man reikia tavo patarimo. Kaip tu manai, ar verta suteikti virtuvei progą pasitaisyti?"

"O, žinoma, madam, būtinai. Tai daugiau niekada nepasikartos".

Kitą savaitę aš vėl surengiau pietus. Kartu su Emiliu mes aptarėme valgiaraštį. Aš perpus sumažinau jo arbatpinigius, bet neužsiminiau apie klaidas.

Kai mes atvykome, stalas buvo papuoštas dviem tuzinais gražiausių rožių. Emilis be perstojo sukiojosi tarp stalų. Vargu ar būtų aptarnavęs mano pobūvį dėmesingiau, net jei būčiau pasikvietusi pačią karalienę Merį. Maistas

buvo puikiai paruoštas ir karštas. Aptarnavimas be priekaištų. Patiekalus nešiojo ne vienas, o keturi padavėjai. O pabaigoje Emilis pats atnešė desertą.

Išeidama mano garbingiausia viešnia paklausė: "Gal jūs užbūrėte metrdotelį? Aš niekada nemačiau tokio aptarnavimo, tokio dėmesio".

Ji buvo teisi. Aš užbūriau jį draugišku elgesiu ir nuoširdžiu pripažinimu".

Prieš daug metų, aš, basas berniukas, per mišką eidamas į kaimo mokyklą Misurio šiaurės vakaruose, perskaičiau pasakėčią apie saulę ir vėją. Jie susiginčijo, kuris iš jų stipresnis, ir vėjas pasakė: "Įrodysiu, kad aš stipresnis. Matai tą seną žmogų su paltu, einantį apačioje? Kertu lažybų, kad galiu nurengti jį greičiau už tave".

Saulė užlindo už debesies, o vėjas pradėjo taip pūsti, kad kilo beveik uraganas, tačiau kuo stipriau jis pūtė, tuo labiau žmogus suposi į paltą.

Galiausiai vėjas nurimo ir nustojo pūtęs. Tada iš už debesies išlindo saulutė ir švelniai nusišypsojo žmogui. Netrukus šis nusiėmė kepurę ir nusivilko paltą. Saulė pasakė vėjui, kad švelnumas ir draugiškumas visuomet buvo stipresni už pyktį ir jėgą.

Kai aš, dar būdamas vaikas, skaičiau šią pasakėčią, jos išmintis buvo po to aiškiai pademonstruota tolimajame Bostone, istoriniame mokslo ir kultūros centre, kurį pamatyti aš net ir nesvajojau. Bostone tai pademonstravo dr. A. H. B. - gydytojas, po trisdešimties metų tapęs mano studentu. Štai kokią istoriją papasakojo dr. B. vienoje iš mano klasių.

Tomis dienomis Bostono laikraščiuose mirgėte mirgėjo reklamos, siūlančios profesionalų, darančių abortus, paslaugas bei tariamąjį šundaktarių gydymą nuo vyriškų ligų, kurio esmę sudarė ne gydymas, o nelaimingų aukų gąsdinimas kalbomis apie "vyriškumo praradimą" ir kitokias baisybes. Toks "gydymas" tik palaikė paciento baimę ir nedavė jokios naudos. Abortai buvo keleto mirčių priežastis, tačiau retas šundaktaris dėl to buvo teisiamas. Dauguma sumokėdavo nedideles baudas ar išsisukdavo padedami įtakingų veikėjų.

Susidarė tokia siaubinga padėtis, kad dori Bostono žmonės sukilo pilni švento pykčio. Pamokslininkai iš sakyklų prakeikė laikraščius ir šaukėsi visagalio Dievo pagalbos, kad būtų išvengta tos reklamos. Tai smerkė piliečių organizacijos, biznieriai, moterų klubai, bažnyčia, jaunimo draugijos siuntė prakeiksmus - viskas veltui. Arši kova dėl šių reklamų uždraudimo vyko ir teisėsaugos organuose, tačiau buvo pralaimėta, veikiant korupcijai.

Dr. B. tuo metu buvo Didžiųjų Bostono krikščionių sąjungos Dorų piliečių komiteto pirmininkas. Jo komitetas išbandė viską. Niekas nepadėjo. Kova prieš šiuos medicininius šarlatanus atrodė beviltiška.

Vieną naktį, jau po vidurnakčio, dr. B. išbandė dar vieną būdą, apie kurį anksčiau Bostone, atrodo, niekas negalvojo. Jis pasitelkė švelnumą, supratimą, pripažinimą. Jis pabandė priversti leidėjus pačius panorėti nutraukti tokias reklamas. Jis parašė "The Boston Herald" leidėjui, išreikšdamas susižavėjimą jo laikraščiais. Jis visuomet juos skaitąs, žinutės juose esančios tikslios,

nesivaikoma sensacijų, puikūs vedamieji. Tai nuostabus šeimos laikraštis. Dr. B. pareiškė, kad jo nuomone tai geriausias Naujoje Anglijoje ir vienas iš geriausių laikraščių visoje Amerikoje. "Tačiau, - tęsė dr. B., - vienas mano draugas turi jauną dukterį. Jis sakė man, kad jo duktė vieną vakarą perskaitė garsiai vieną reklaminį profesionalo, besiverčiančio abortais, skelbimą ir paklausė, ką reiškia kai kurios frazės. Atvirai pasakius, jis pasimetė. Nežinojo, ką atsakyti. Jūsų laikraštį skaito geriausiose Bostono namuose. Tai, kas įvyko mano draugo namuose, tikriausiai vyksta ir kituose namuose. Jei turėtumėte jauną dukterį, ar norėtumėte, kad ji skaitytų tuos skelbimus? O jei ji skaitytų ir klausinėtų apie tai, kaip jūs paaiškintumėte?

Labai gaila, kad toks puikus laikraštis, kaip jūsų, nepriekaištingas kitais atžvilgiais, turi tą vieną ypatybę, keliančią tėvams baimę, kad tik jų dukros nepaimtų to laikraščio. Ar nematote, kad tūkstančiai kitų jūsų skaitytojų galvoja panašiai kaip ir aš?"

Po dviejų dienų "The Boston Herald" leidėjas parašė dr. B. Daktaras išsaugojo tą laišką savo stalčiuje ir atnešė jį man, praėjus trečdaliui amžiaus, jau būdamas mano studentu. Aš dabar turiu jį pasidėjęs ant stalo. Laišką, parašytą 1904 m. spalio 3 d.

"Medicinos daktarui A. M. E. Boston, Mass. Brangus sere, lieku skolingas jums už laišką, parašytą šio mėnesio 11 d., adresuotą šio laikraščio redaktoriui, kadangi jis padėjo man galutinai apsispręsti dėl veiksmų, apie kuriuos aš mąstau nuo pat savo darbo redakcijoje pradžios.

Nuo pirmadienio aš ketinu, kiek tai bus įmanoma, nebespausdinti skelbimų, keliančių pasipiktinimą. Visiškai panaikinsime medicinines publikacijas apie sraigtinius švirkštus-purkštuvus ir panašias reklamas, o kiti skelbimai medicinos klausimais, be kurių šiuo metu negalima apsieiti, bus taip atidžiai redaguojami, kad bus visiškai nepavojingi.

Dar kartą ačiū už jūsų malonų laišką, padėjusį man apsispręsti šiuo klausimu.

Pasilieku nuoširdžiai jūsų V. E. Haskell, leidėjas".

Graikas Ezopas buvo vergas Krezo rūmuose ir šeši šimtai metų prieš Kristaus gimimą kūrė savo nemirtingas pasakėčias. Teisingos jo mintys apie žmogaus prigimtį tinka šių dienų Bostonui ir Birmingemui taip pat gerai, kaip ir Atėnams prieš dvidešimt penkerius amžius. Saulė privers jus nusirengti paltą greičiau negu vėjas, švelnumas, draugiškas požiūris ir įvertinimas padės žmonėms pakeisti nuomonę daug greičiau, negu šio pasaulio vėtros ir audros.

Prisiminkite ką pasakė Linkolnas: "Medaus šaukštu sugausi daugiau musių negu galonu tulžies".

Norėdami, kad žmonės galvotų taip kaip jūs, nepamirškite pasinaudoti ketvirtąja taisykle:

Iškart parodykite savo draugiškumą.

5 skyrius

Sokrato paslaptis

Kalbėdami su žmonėmis niekada nepradėkite aptarinėti dalykų, dėl kurių jūsų nuomonės nesutampa. Tiek iš pradžių, tiek ir vėliau akcentuokite dalykus, dėl kurių sutariate. Jei įmanoma, akcentuokite, kad siekiate to paties, kad skiriasi tiktai jūsų metodai, bet ne galutinis tikslas.

Priverskite pašnekovą iš pat pradžių sakyti "Taip, taip". Jei įmanoma, sulaikykite jį nuo žodžio "Ne".

Savo knygoje "Įtaka žmogaus elgesiui" profesorius Overstrytas sako: "Atsakymas "ne" yra sunkiausiai įveikiama kliūtis. Jei žmogus pasakė "ne", visas jo asmens išdidumas reikalauja likti ištikimu sau. Vėliau jis galbūt pajus, kad be reikalo pasakė "ne", tačiau jis turi skaitytis su savo neįkainojamu išdidumu! Vienąkart pasakęs, jis turi laikytis savo. Štai kodėl nepaprastai svarbu iš pat pradžios nukreipti žmogų jums palankia linkme. Talentingas pašnekovas jau iš pat pradžių išpeša keletą "taip". Šitaip jis psichologinius pašnekovo procesus nukreipia norima linkme. Tai primena biliardo rutuliuko judėjimą. Pastumkite jį, ir pakeisti jo judėjimo kryptį pakaks nedidelių pastangų. Žymiai sunkiau jį bus priversti judėti atgal - visiškai priešinga kryptimi.

"Psichologinis modelis čia visiškai aiškus. Kai asmuo sako "ne" ir tikrai taip galvoja, jis padaro kur kas daugiau, nei ištaria du garsus. Visas jo organizmas - liaukos, nervai, muskulai - susikaupia neigimo situacijai. Tai paprastai įvyksta akimirksniu, ir iškart pastebimas dėl to atsiradęs tam tikras žmogaus psichologinis nutolimas ar bent pasiruošimas atsitolinti. Trumpai tariant, visa nervų - raumenų sistema susitelkia gynybai prieš viską, su kuo teks susidurti. Ir priešingai, - jei žmogus sako "taip", nelieka jokių į susvetimėjimą vedančių reiškinių. Žmogus nusiteikia palankiai, yra atviras tam, kas jo laukia. Šai kodėl labai svarbu nuo pat pradžių išgauti kuo daugiau "taip", nuo kurių priklauso pašnekovo nuteikimas patraukti dėmesį priimti svarbiausią mūsų pasiūlymą.

Šitas teigiamų atsakymų metodas labai paprastas. Tačiau kaip jo nepaisoma! Labai dažnai žmonės pasijunta reikšmingi, pradėdami ginčytis jau nuo pat pradžių. Radikalas ateina į pasitarimą su savo broliu konservatoriumi, pasiruošęs tuoj pat pastarąjį suerzinti. Kas iš to gero? Jei jis tai daro, norėdamas pasidaryti malonumą, tai dar galima suprasti. Bet jei tikisi ko nors tokiu būdu pasiekti, tai visai nieko nenutuokia psichologijoje.

Priverskite studentą, klientą, vaiką, vyrą, ar žmoną iš pradžių pasakyti "ne" ir pamatysite, kiek reikės išminties ir angeliškos kantrybės paversti šitą pasišiaušusį neiginį teigiamu".

Šio pritarimo metodo dėka Džeimsas Ebersonas, Niujorko miesto Grinvičo taupomojo banko kasininkas, išlaikė naudingą klientą, kuris bet kuriuo kitu atveju buvęs prarastas.

"Šis žmogus atėjo atidaryti sąskaitos, - pasakojo p. Ebersonas, - ir aš padaviau jam užpildyti įprastinį blanką. " kai kuriuos klausimus jis atsakė noriai, bet buvo keletas tokių, į kuriuos atsakyti jis kategoriškai atsisakė.

Jei nebūčiau studijavęs žmonių santykių, būčiau pasakęs šiam perspektyviam indėlininkui, kad jei jis atsisako suteikti bankui šią informaciją, mes atsisakysime priimti indėlį. Dabar man gėda, kad anksčiau aš kaip tik taip elgiausi. Natūralu, kad toks ultimatumas teikė man pasitenkinimo. Aš parodydavau, kas čia šeimininkas, ir kad banko taisyklių ir nuostatų nesilaikyti negalima. Bet toks elgesys, anaiptol, neleido pasijusti laukiamu ir reikšmingu mūsų klientui.

Tą rytą aš nusprendžiau remtis sveiku protu. Nusprendžiau kalbėti ne apie tai, ko nori bankas, o apie tai, ko nori klientas. Ir be viso kito aš dar nusprendžiau priversti jį nuo pat pradžios sakyti "Taip". Todėl aš sutikau su juo. Pasakiau, kad ta informacija, kurią jis atsisako pateikti, nėra tokia jau būtina.

"Vis dėlto, - pasakiau, - tikiuosi, kad mūsų banke laikysite pinigus visą gyvenimą. Ar nenorėtumėte, kad po jūsų mirties bankas pervestų pinigus artimiausiam jūsų giminaičiui, kuriam pagal įstatymą priklauso palikimas?"

"Taip, žinoma", - atsakė jis.

"Ar nemanote, - tęsiau, - kad būtų visai neblogai, jei praneštumėte mums artimiausio giminaičio vardą ir pavardę, kad jūsų mirties atveju galėtume įvykdyti jūsų valią be klaidų ir gaišaties?"

Jis vėl sutiko.

"Jauno žmogaus elgesys pasikeitė, kai jis pamatė, kad mes prašėme informacijos ne savo reikalams, o dėl jo. Prieš išeidamas iš banko tas jaunuolis ne tik pateikė visą informaciją apie save, bet mano patartas atidarė kredito sąskaitą savo motinos kaip paveldėtojos vardu ir atsakė į klausimus apie motiną.

Kai iš pat pradžių aš jį nuteikiau palankiai, jis pamiršo savo pradinę poziciją ir mielai darė viską, ką aš patariau".

"Vestinghauz" firmos komivojažierius Džozefas Alisonas pasakojo: "Mano rajone buvo verslininkas, kuriam firma labai norėjo kai ką parduoti. Mano pirmtakas dešimt metų lankydavosi pas jį, bet taip nieko ir nepardavė. Perėmęs tą rajoną, aš dar trejus metus lankiau jį, bet užsakymo irgi negavau. Pagaliau po trylikos lankymosi metų ir įkalbinėjimų mes pardavėme jam keletą motorų. Aš tikėjausi, kad pamatęs, jog motorai priimtini, jis užsakys jų kelis šimtus. Tokios buvo viltys.

Geri? Aš žinojau, kad jie geri. Todėl po trijų savaičių užėjau pas jį kuo puikiausiai nusiteikęs.

Bet puikiai nusiteikęs aš buvau neilgai, nes jų vyriausias inžinierius pasitiko mane pritrenkiančiu pareiškimu: "Alisonai, aš negaliu pirkti iš jūsų likusių motorų".

"Kodėl? - paklausiau labai nustebęs, - kodėl?"

"Kadangi jūsų motorai perdaug kaista. Neįmanoma prie jų prisiliesti".

Aš žinojau, kad iš ginčo nebus nieko gero. Aš perdaug ilgai tą dalyką bandžiau. Pagalvojau, kad reikėtų pabandyti atsakymų "Taip" metodą.

"Na ką gi, pone Smitai, - pasakiau. - Aš sutinku su jumis šimtu procentų. Jei tie motorai įkaista per daug, jums neverta jų pirkti. Jums reikalingi motorai, kurie neviršija Nacionalinės elektrotechninės pramonės asociacijos nustatytų normų, tiesa?"

Jis sutiko. Aš išgirdau pirmąjį "Taip".

"Asociacijos taisyklėse sakoma, kad tinkamai pagaminti varikliai gali įkaisti iki 72 (pagal Farenhaitą) virš patalpos temperatūros, tiesa?"

"Taip, - atsakė jis, - visiškai teisingai. Bet jūsų varikliai įkaista kur kas labiau - įsitikini vos palietęs."

Aš nesiginčijau su juo, o tik paklausiau: "Kiek laipsnių jūsų cechuose?"

"Apie 75 laipsnius pagal Farenhaitą", - atsakė jis.

"Gerai, - pasakiau, - jei cecho temperatūra 75 laipsniai ir pridėsite dar 72, tai iš viso bus 147 laipsniai. Ar nenudegtumėte rankos, pakišęs ją po 147 laipsnių vandens čiurkšle?"

Jis vėl turėjo sutikti, kad nudegtų.

"Todėl aš manau, kad gal būtų geriau nekišti rankų prie tų variklių, ar ne?"

"Taip, manau, kad jūs teisus", - sutiko jis. Mes dar šiek tiek pasikalbėjome. Tada jis pasikvietė sekretorę ir iš einamojo mėnesio pelno nubraukė apie 35000 dolerių.

Reikėjo, kad praeitų ne vieneri metai, reikėjo dėl nesėkmingai tvarkomų reikalų prarasti tūkstančius dolerių, kol aš pagaliau supratau, jog neapsimoka ginčytis, jog daug naudingiau ir daug įdomiau pažiūrėti į viską kito žmogaus akimis ir pasistengti priversti jį sakyti "Taip".

Sokratas "Atėnų gylys" buvo nuostabiausias žmogus, nežiūrint to, kad vaikščiojo basas ir vedė devyniolikmetę, būdamas jau žilas keturiasdešimties metų vyras. Jis padarė tai, ką per visą žmonijos istoriją pavyko padaryti tik nedaugeliui: jis pamėgino iš esmės pakeisti žmonių mąstymą; ir dabar, praėjus po mirties dvidešimt trims amžiams, jis yra gerbiamas kaip vienas išmintingiausių mūsų žemės gyventojų, kada nors turėjusių įtakos šiam prieštaringam pasauliui.

Koks jo metodas? Ar jis sakydavo žmonėms, kad jie klysta? O ne. Jis buvo per daug išmintingas. Visas jo metodas, dabar vadinamas "Sokrato metodu", paremtas atsakymo "Taip" išprovokavimu. Jis klausdavo tokių dalykų, su kuriais pašnekovai turėdavo sutikti. Jis laimėdavo vieną teigiamą atsakymą po kito, kol sukaupdavo daugybę "Taip". Jis tol klausinėdavo, kol galų gale oponentas, visai to net nepastebėdamas pajusdavo, kad priėjo išvadą, kurią dar prieš keletą minučių karštai neigė.

Kitą kartą, kai mums norėsis pasakyti žmogui, kad jis klysta, prisiminkime basą senąjį Sokratą ir pateikime malonų klausimą, į kurį gautumėte teigiamą atsakymą.

Kiniečiai turi patarlę, į kurią sudėta ilgaamžė Rytų išmintis: "Tas, kuris žengia švelniai, eina toli".

Tie kultūringi kiniečiai penkis tūkstančius metų studijavo žmonių prigimtį ir sukaupė savo saugyklose daug išminties: "Tas, kuris žengia švelniai, eina toli".

Jei norite, kad žmonės galvotų taip kaip jūs, laikykitės penktos taisyklės: Tegul jūsų pašnekovas kuo greičiau pasako "Taip".

6 skyrius

Apsauginis vožtuvas, slopinantis nepasitenkinimą

Kai kurie žmonės, norėdami įtikinti kitus savo teisumu, per daug kalba patys. Komivojažieriai ypač dažnai daro šią brangiai jiems atsieinančią klaidą. Leiskite ir kitam žmogui kalbėti. Jis geriau nusimano apie savo reikalus ir problemas negu jūs. Paklauskite jo šio bei to. Leiskite jam išsikalbėti.

Jei nesutinkate su pašnekovo nuomone, gali kilti pagunda pertraukti jį. Nedarykite to. Tai pavojinga. Kol jis turės daugybę neišsakytų minčių ir būtinai norės jas išdėstyti, tol iš esmės nekreips į jus dėmesio. Todėl kantriai ir įdėmiai klausykite. Būkite nuoširdūs. Padrąsinkite jį išsisakyti iki galo.

Ar apsimoka taip elgtis tvarkant biznio reikalus? Štai istorija apie žmogų, kuris buvo priverstas tai pabandyti.

Prieš keletą metų vienas stambiausių Jungtinėse Valstijose automobilių magnatas vedė derybas dėl metų gamybai reikalingų apmušalų. Trys stambūs įmonininkai pateikė savo gaminamų medžiagų pavyzdžius. Visus juos patikrino automobilių kompanijos ekspertai ir kiekvienam įmonininkui buvo išsiųsti pranešimai, kviečiantys atsiųsti savo atstovus aptarti galimo kontrakto sudarymą.

Vieno įmonininko atstovas G. B. R. atvyko į miestą sunkiai sirgdamas laringitu. "Kai atėjo mano eilė susitikti su kompanijos vadovais, - pasakojo ponas R. savo istoriją vienoje iš mano klasių, - aš praradau balsą. Aš galėjau kalbėti tik pašnibždomis. Mane palydėjo į kabinetą, ir aš akis į akį susidūriau su tekstilės inžinieriumi, tiekimo agentu, komerciniu direktoriumi ir kompanijos prezidentu. Aš atsistojau ir iš visų jėgų pasistengiau prabilti, bet teįstengiau tik šnipštelti.

Visi sėdėjo aplink stalą, todėl aš parašiau ant popieriaus lapelio: "Džentelmenai, aš praradau balsą ir negaliu kalbėti".

"Aš pakalbėsiu už jus, - pasakė prezidentas. Ir jis pakalbėjo. Jis pademonstravo mano pavyzdžius ir išgyrė jų gerąsias savybes. Prasidėjo gyvas mano prekių privalumų aptarimas. O prezidentas, kalbėdamas už mane, pokalbio metu palaikė mano pusę. Mano paties dalyvavimas pasireiškė šypsenomis, linkčiojimais ir keletu gestų.

Viso šio nepaprasto pasitarimo rezultatas buvo kontraktas daugiau kaip pusei milijono jardų apmušalų, kurių vertė siekė 1600000 dolerių. Tai buvo didžiausias iš visų mano gautų užsakymų.

Aš žinau, - jei nebūčiau praradęs balso, būčiau praradęs kontraktą, kadangi viską įsivaizdavau visai ne taip. Visiškai atsitiktinai padariau atradimą, kad kartais labai apsimoka leisti kalbėti kitam".

Džozefas S. Vebas iš Filadelfijos elektros kompanijos padarė tą patį atradimą. Ponas Vebas inspekcinės kelionės po kaimus metu nuvyko į pasiturinčių Pensilvanijos fermerių danų rajoną.

"Kodėl šie žmonės nesinaudoja elektra? - pravažiuodamas pro pasiturinčią fermą, paklausė jis vietinio firmos atstovo.

"Jie šykštuoliai. Jiems nieko neįmanoma parduoti, - apgailestaudamas paaiškino šis. - Be to, jie nepatenkinti kompanija. Aš bandžiau juos paveikti... Tai beviltiška".

Gal taip ir buvo, bet šiaip ar taip Vebas nusprendė pabandyti. Jis pasibeldė į fermerio duris. Durys šiek tiek prasivėrė, ir pro siaurą plyšelį žvilgtelėjo senoji ponia Drukenbrod.

"Kai tik ji pamatė kompanijos atstovus, - pasakojo ponas Vebas savo istoriją, - iškart uždarė duris prieš pat mūsų nosis. Aš dar kelis kartus pabeldžiau, ir ji vėl atidarė - šį kartą tam, kad pasakytų, ką ji galvoja apie mus ir mūsų kompaniją".

"Ponia Drukenbrod, - pasakiau jai nutilus, - atleiskite, kad trukdome jums. Bet aš čia atėjau ne elektros parduoti. Aš tik norėjau nusipirkti keletą kiaušinių".

Ji pradarė duris šiek tiek plačiau ir pažiūrėjo į mus su nepasitikėjimu.

"Pastebėjau, kad turite gražų dominikos veislės vištų pulkelį, - pasakiau, - ir norėčiau nusipirkti tuziną šviežių kiaušinių".

Durys atsidarė daug plačiau: "Iš kur žinote, kad mano vištos yra dominikos veislės?" - paklausė skatinama smalsumo.

"Aš pats laikau vištų, - atsakiau, - ir turiu pasakyti, kad niekada nemačiau puikesnių šios veislės vištų".

"Tai kodėl nevalgote savo vištų kiaušinių?" - paklausė ji vis dar su kažkokiu nepasitikėjimu.

"Todėl, kad mano lehornos deda baltus kiaušinius. O jūs kaip šeimininkė, be abejo, žinote, kad kepant pyragą baltų kiaušinių nėra ko lyginti su rudais... O mano žmona didžiuojasi savo pyragais".

Tuo tarpu ponia Drukenbrod jau išėjo į prieangį ir atrodė žymiai draugiškiau nusiteikusi. Visą laiką dairydamasis aplinkui aš pamačiau, kad fermoje buvo puiki pieninė.

"O žinote, ponia Drukenbrod, - tęsiau aš, - kertu lažybų, kad jūs iš savo vištų gaunate daugiau pinigų, negu vyras dirbdamas pieninėje".

Kaip tik taip! Ji visai išėjo iš namo. Žinoma, kad jos pajamos buvo didesnės. Ji mielai man viską papasakosianti. Bet ji niekaip negalinti to išaiškinti savo bukagalviui vyrui.

Ji pakvietė mus pažiūrėti vištidės, kurią apžiūrinėdamas aš pastebėjau įvairių jos pačios pasigamintų prietaisų, kuriuos nuoširdžiai įvertinau ir negailėjau pagyrimų. Aš parekomendavau jai keletą pašaro rūšių, o taip pat palaikyti tam tikrą temperatūrą, dar paklausiau patarimo kai kuriais klausimais, ir netrukus mes jau susidomėję dalinomės patirtimi.

Galiausiai ji užsiminė, kad kai kurie kaimynai į savo vištides įsivedė elektros šviesą ir teigia, kad tai davė gerų rezultatų. Ji norėjusi sužinoti mano nuomonę, ar apsimokėtų ir jai pasidaryti tą patį...

Po dviejų savaičių ponios Drukenbrod dominikos vištos kudakavo ir patenkintos kedeno plunksneles malonioje elektros lempų atokaitoje. Aš gavau užsakymą, ji surinkdavo daugiau kiaušinių: kiekvienas buvome patenkintas, kiekvienas laimėjome.

Šioje istorijoje moralas aiškus: niekada nebūčiau šiai Pensilvanijos fermerei įsiūlęs elektros, jei nebūčiau leidęs jai pirmai apie tai prabilti.

Tokiems žmonėms negalima ko nors pardavinėti. Leiskite jiems patiems pirkti".

Neseniai "New York Herald Tribune" komercinėje skiltyje pasirodė didelis skelbimas, kviečiantis darbui labai gabius ir patyrusius specialistus. Čarlzas T. Kubelis, atsiliepdamas į skelbimą, nusiuntė savo atsakymą. Po keletos dienų jį laišku pakvietė užsukti pasikalbėti. Prieš eidamas jis daug valandų praleido Vud Strite, stengdamasis surinkti kuo daugiau informacijos apie būsimos firmos steigėją. Pokalbio metu jis užsiminė: "Man būtų be galo malonu bendradarbiauti organizacijoje, turinčioje tokią reputaciją. Kiek žinau, jūs pradėjote prieš dvidešimt aštuoneris metus, teturėdamas tik darbo stalą ir vieną stenografistę. Tai tiesa?"

Beveik kiekvienas padaręs karjerą žmogus mėgsta prisiminti savo pirmuosius mūšius. Šis žmogus nebuvo išimtis. Jis ilgai pasakojo apie tai, kaip pradėjo, turėdamas kišenėje keturis šimtus penkiasdešimt dolerių ir originalią idėją, kaip kovojo su nusivylimu ir stengėsi nekreipti dėmesio į pašaipas, dirbdamas sekmadieniais ir švenčių dienomis po dvylika - šešiolika valandų, kaip galiausiai įveikė visas kliūtis ir dabar žymiausi Vual Strito veikėjai ateina pas jį informacijos ir patarimo. Jis didžiavosi tokia reputacija. Jis turėjo teisę didžiuotis ir jam buvo labai smagu kalbėti apie tai. Galų gale jis atsikvošėjo, trumpai paklausinėjo šio to apie pono Kubelio patirtį, pasikvietė vieną iš savo viceprezidentų ir pasakė: "Aš manau, kad tai kaip tik toks žmogus, kurio mes ieškome".

Ponas Kubelis pasidomėjo savo potencialaus darbdavio pasiekimais, paskatino kitą žmogų daug kalbėti ir padarė jam gerą įspūdį.

Reikia pripažinti, kad net mūsų draugai labiau linkę kalbėti apie savo pasiekimus negu klausytis, kaip mes giriamės savaisiais.

Prancūzų filosofas Larošfuko pasakė: "Jei norite įsigyti priešų - pranokite savo draugus, jei norite turėti draugų - leiskite jiems pranokti jus".

Kodėl taip yra? Todėl, kad mus pranokę draugai jaučiasi reikšmingi, tačiau kai juos pranokstame mes, tai sukelia jiems nepilnavertiškumo jausmą, skatinantį priešiškumą ir paprasčiausią pavydą.

Vokiečiai turi patarlę: "Die reinste Freude ist die Schadenfrude", kurią būtų galima išversti maždaug taip: "Didžiausias džiaugsmas yra piktas džiaugsmas dėl žmonių, kuriems mes pavydime, nesėkmių".

Taip, kai kuriems jūsų draugams daugiau malonumo suteiktų jūsų rūpesčiai negu džiaugsmai.

Todėl geriau jau menkinkime savo pasiekimus. Būkime kuklūs. Tai visada pasiteisina. Tokios teisingos pozicijos laikėsi ir Irvinas Kobas. Kai kartą ponas Kobas liudijo teisme, teisėjas jo paklausė: "Kiek žinau, pone Kobai, jūs esate vienas iš žymiausių Amerikos rašytojų. Ar tai tiesa?"

Kobas atsakė: "Manau, kad man labiau pasisekė, negu aš nusipelniau".

Mes turime būti kuklūs, nes nei jūs, nei aš nepasieksime nieko ypatingo. Visi mes išeisime ir po šimto metų mūsų niekas neprisimins. Gyvenimas per trumpas, kad vargintume kitus kalbomis apie apgailėtinus mūsų pasiekimus. Vietoj to geriau paskatinkime kalbėti kitus. Šiaip ar taip, gerai pagalvojus, ne taip jau daug kuo galime pasigirti. Ar žinote, kas gelbsti jus nuo idiotizmo? Tiesiog smulkmena. Viso labo - penkių centų vertės jodo kiekis skydliaukėje. Jei gydytojas, prapjovęs kakle esančią skydliaukę, pašalintų dalį jodo, jūs taptumėte idiotu. Šiek tiek jodo, kurio už 5 centus galima nusipirkti artimiausioje vaistinėje, skiria jus nuo įstaigos psichiniams ligoniams. Penkių centų vertės jodas! Taigi ar verta savimi didžiuotis, girtis.

Žodžiu, norėdami, kad žmonės galvotų taip kaip jūs, laikykitės šeštosios taisyklės:

Leiskite kitam žmogui išsikalbėti.

7 skyrius

Kaip pasiekti bendradarbiavimo

Ar ne tiesa, kad jūs daug labiau pasitikite savo pačių atrastomis idėjomis, negu tomis, kurias jums pateikė nors ir ant sidabrinės lėkštės? Jei taip, tai ar nebūtų protingiausia paskatinti pašnekovą patį išsakyti tai, ko jūs pageidaujate? Ar nebūtų išmintingiausia užvesti jį ant kelio ir leisti žmogui pačiam padaryti išvadas?

Vienam mano studentų ponui Adolfui Zelcui iš Filadelfijos kartą reikėjo šiek tiek padrąsinti grupę nusivylusių ir pakrikusių prekiautojų automobiliais. Susikvietęs visus į susirinkimą, jis paprašė aiškiai išdėstyti, ko šie iš jo tikisi. Visas jų išsakytas mintis jis surašė lentoje ir pasakė: "Aš būsiu toks, kokio jūs norite. Pageidaučiau, kad pasakytumėte, ko galiu iš jūsų tikėtis aš". Atsakymai pabiro vienas po kito: ištikimybės, sąžiningumo, iniciatyvos, optimiz-

mo, entuziastingo kolektyvinio darbo po aštuonias valandas kasdien. Vienas pasišovė dirbti net po keturiolika valandų. Susirinkimas pasibaigė pakiliai, entuziastingai, o ponas Zelcas vėliau man sakė, kad po ano pasikalbėjimo tiesiog fenomenaliai padidėjo parduotų automobilių skaičius.

"Žmonės sudarė su manimi savotišką moralinę sutartį, - pasakė p. Zelcas, - ir kol aš laikiausi savo įsipareigojimų, jie laikėsi savųjų. Pokalbis apie jų norus ir troškimus buvo kaip tik tas stimulas, kurio jiems reikėjo".

Nei vienam nepatinka, kai jam ką nors įperša. Mes daug mieliau patys perkame tai, ko mums reikia, elgdamiesi savo nuožiūra. Mums patinka, kai kas nors domisi, ko mes norime, ko mums reikia, ką mes manome.

Paimkime, pavyzdžiui, Judžino Vesono atvejį. Jis prarado tūkstančius komisinių dolerių, kol suvokė šią tiesą. Ponas Vesonas pardavinėjo eskizus studijoms, kuriančioms piešinius, kuriuos pirkdavo dekoruotojai ir tekstilininkai. Trejus metus p. Vesonas kiekvieną savaitę užeidavo pas vieną iš labiausiai pripažintų Niujorko dekoratorių. "Jis niekada neatsisakydavo priimti manęs, - pasakė p. Vesonas, - bet niekada nieko nepirkdavo. Visada atidžiai peržiūrėdavo mano eskizus ir sakydavo: "Ne, Vesonai, manau, kad šiandien mes nesusitarsime".

Po šimto penkiasdešimties nesėkmių Vesonas suprato, kad nebegali daugiau vaikščioti šiuo pramintu keliu. Jis nusprendė vieną vakarą per savaitę paskirti žmogaus psichologijos studijoms, kad galėtų imtis veiklos su naujomis mintimis ir didesniu entuziazmu.

Neseniai jam pasitaikė proga išbandyti naują požiūrį. Pasiėmęs pustuzinį nebaigtų eskizų, kuriuos darė dailininkai, jis nuėjo į savo pirkėjo įstaigą. "Ar negalėtumėte man padaryti nedidelę paslaugą? - paklausė jis. - Štai čia keletas nebaigtų eskizų. Ar negalėtumėte pasakyti, kaip turėtume juos užbaigti, kad jie atitiktų jūsų poreikius?"

Pirkėjas trumpai peržiūrėjo eskizus, netardamas nei žodžio, o po to pasakė: "Palikite juos man, Vesonai, ir po kelėtos dienų užeikite".

Po trijų dienų Vesonas užėjo, gavo keletą patarimų, nusinešė eskizus į studiją ir pabaigė pagal pirkėjo pageidavimus. Koks buvo rezultatas? Visus eskizus priėmė.

Praėjo devyneri mėnesiai. Per tą laiką klientas užsakė daugybę kitų eskizų, ir visi jie buvo piešiami pagal jo nurodymus. Už tuos eskizus Vesonas gavo daugiau kaip tūkstantį šešis šimtus komisinių dolerių. "Dabar aš supratau, kodėl tiek metų šiam klientui negalėjau nieko parduoti, - pasakė Vesonas. - Aš norėjau, kad jis pirktų tai, ko mano supratimu jam reikėjo. Dabar aš darau atvirkščiai. Aš leidžiu jam pačiam išsakyti savo mintis. Dabar jis pats jaučiasi eskizų kūrėjas. Dabar nereikia man jam parduoti. Jis pats perka".

Teodoras Ruzveltas, būdamas Niujorko gubernatoriumi, parodė daug sumanumo. Jis palaikė gerus santykius su politiniais veikėjais, nors ir įgyvendino reformas, prieš kurias pastarieji buvo kategoriškai nusistatę.

Štai kaip jis tai padarė.

Kai vienoje solidžioje įstaigoje atsirado laisva vieta, jis sukvietė politinius bosus, kad šie pasiūlytų kandidatą. "Pirmiausia, - pasakė Ruzveltas, - jie galėjo pasiūlyti nukeipusį partinį kuiną, tokį žmogų, kuriuo reikėjo pasirūpinti. Aš pasakiau, kad paskirti tokį žmogų neprotinga, nes visuomenė tam nepritartų.

Tada jie man nurodė kitą politinį veikėją, kurio didžiausias privalumas tas, kad jis buvo kažkokios įstaigos vadovas. Aš jiems pasakiau, kad šis žmogus nepateisins visuomenės lūkesčių ir paprašiau jų paieškoti šiam postui tinkamesnės kandidatūros.

Trečiasis jų pasiūlymas buvo jau beveik priimtinas, bet dar ne visiškai.

Tada aš padėkojau jiems ir paprašiau pabandyti dar kartą. Ketvirtasis kandidatas buvo visiškai priimtinas - jie pagaliau nurodė žmogų, kurį aš pats buvau numatęs. Padėkojęs už pagalbą aš ir paskyriau tą žmogų, leidęs jiems prisiimti išrinkimo laurus... Pasakiau, kad padariau tai, norėdamas įtikti jiems, o dabar jų eilė įtikti man".

Ir jie stengėsi įtikti, palaikydami tokias radikalias reformas, kaip Valstybinės civilinės tarnybos bilis ir Asmenų, dalyvaujančių rinkimuose, mokesčių bilis.

Prisiminkite, kad Ruzveltas daug laiko skyrė konsultacijoms ir pagarbiai žiūrėjo į kitų žmonių patarimus. Skirdamas žmogų į atsakingą postą, Ruzveltas leisdavo bosams pajusti, kad jie patys išrinko kandidatą, kad tai buvo jų idėja.

Tuo pačiu metodu pasinaudojo ir prekiautojas automobiliais Long Allende, parduodamas nenaują automobilį vienai škotų šeimai. Šis prekiautojas rodė škotui vieną mašiną po kitos, bet vis kas nors būdavo negerai. Ta netinka, ana sugedusi, kita per brangi. Per brangios buvo visos. Susidarius tokiai padėčiai, prekiautojas, būdamas mano kursų lankytojas, kreipėsi pagalbos į klasę.

Mes patarėme jam nesistengti būtent parduoti tam "skurdžiui", o leisti jam pačiam nusipirkti. Užuot aiškinęs, ką žmogus turi daryti, leiskite jam pačiam tai pasakyti. Leiskite pajusti, kad tai jo idėja.

Mintis atrodė nebloga. Po keletos dienų, kai vienas klientas norėjo seną automobilį pakeisti nauju, prekiautojas nusprendė pasinaudoti mūsų patarimu. Jis žinojo, kad padėvėtasis automobilis gali patikti "skurdžiui", todėl paskambino jam ir paklausė, ar šis nepadarytų didelės paslaugos - ar negalėtų užeiti pasitarti.

Kai šis atvyko, prekiautojas pasakė: "Jūs patyręs pirkėjas. Mokate vertinti mašinas. Ar nesutiktumėte pažiūrėti vieną automobilį, išbandyti jį ir pasakyti, kiek už jį galima duoti?"

Žmogus plačiai nusišypsojo. Pagaliau prisireikė ir jo patarimo, pripažinti ir jo sugebėjimai. Jis nuvažiavo su automobiliu Karalienės bulvaru nuo Jamaikos iki Forest Hilz ir atgal. "Jei galėtų nusipirkti šią mašiną už tris šimtus, - patarė jis, - tai būtų geras sandėris".

"Jei gaučiau ją jums už tokią sumą, ar norėtumėte nusipirkti?" - paklausė prekiautojas. Už tris šimtus? Žinoma. Juk tai jo paties idėja, jo įvertinimas. Viskas buvo sutvarkyta bematant.

Ta pačia psichologine taisykle pasinaudojo ir rentgeno aparatūros gamintojas, parduodamas savo įrenginius vienai iš didžiausių Bruklino ligoninių. Ši ligoninė statydinosi priestatą ir ruošėsi įsteigti moderniausią visoje Amerikoje rentgeno skyrių. Šio skyriaus vedėją dr. L. tiesiog apsiautė komivojažieriai, šlovinantys savo įrenginius.

Tačiau vienas įmonininkas buvo gabesnis už kitus. Jis žymiai daugiau už kitus žinojo apie žmogaus prigimtį. Jis parašė maždaug tokio turinio laišką:

"Mūsų fabrikui nesenial baigė montuoti naują rentgeno įrenginių liniją. Pirmoji šių mašinų partija jau gauta mūsų įstaigoje. Jos netobulos. Mes tai žinome ir norėtume patobulinti. Būtume be galo dėkingi, jei rastumėte laiko apžiūrėti jas ir pareikšti savo nuomonę apie tai, ką reikėtų padaryti, kad įrenginiai labiau atitiktų jūsų profesinius poreikius. Žinodamas, kad jūs užimtas, nurodytą valandą aš mielai atsiųsiu jums savo automobilį".

"Labai nustebau gavęs tą laišką, - papasakojo apie tą įvykį dr. L. viename iš mano klasių. - Buvau ir nustebęs, ir priblokštas. Niekados anksčiau rentgeno įrenginių gamintojai neprašė mano patarimų. Tai leido man pasijusti reikšmingu. Tą savaitę buvo užimti visi mano vakarai, todėl, norėdamas apžiūrėti tą įrangą, aš atidėjau vieną susitikimą. Kuo daugiau aš tą apratūrą tyrinėjau, tuo labiau ji man patiko.

Niekas nesistengė man jos parduoti. Įsitikinęs, kad mintis nupirkti įrangą ligoninei buvo mano paties, aš neabejojau jos privalumais ir užsisakiau".

Prezidento Vudro Vilsono laikais pulkininkas Edvardas M. Hauzas turėjo labai didelę įtaką vidaus ir tarptautiniams įvykiams. Slaptų konsultacijų ir patarimų Vilsonas buvo labiau linkęs kreiptis į pulkininką Hauzą negu į kurį nors iš savo kabineto narių.

Kokiu būdu pulkininkas darė įtaką prezidentui? Laimei, mes žinome - pats Hauzas atskleidė tai Arturui D. Haudenui Smitui, o šis pacitavo Hauzą savo straipsnyje laikraštyje "The Saturday Evening Post".

"Kai aš arčiau pažinau prezidentą, - sakė Hauzas, - sužinojau, kad geriausias būdas sudominti jį kokia nors idėja - prasitarti apie ją lyg tarp kitko, tačiau taip, kad ji atrodytų jam įdomi ir kad jis suvoktų ją kaip savą. Pirmą kartą tai pavyko visai atsitiktinai. Aš užėjau pas jį į Baltuosius Rūmus ir pasiūliau laikytis politikos, kuriai, kaip man pasirodė, jis nepritarė. Bet po keletos dienų aš nustebau išgirdęs, kaip jis prie pietų stalo pateikė mano pasiūlymą kaip savo".

Ar Hauzas nutraukė jį ir pasakė: "Čia ne jūsų, o mano idėja?" O ne. Kas būtų taip pasielgęs, bet tik ne Hauzas. Jis buvo perdaug protingas, kad taip pasielgtų. Jam nerūpėjo reputacija. Jam reikėjo rezultatų. Jis leido Vilsonui ir toliau jaustis, taip lyg ta idėja iš tiesų būtų priklausiusi prezidentui. Dar daugiau. Jis viešai pagyrė Vilsoną už tą idėją.

Prisiminkime, kad žmonės, su kuriais mes rytoj turėsime reikalų, bus tokie pat žmogiški kaip ir Vudro Vilsonas. Todėl naudokimės pulkininko Hauzo metodais.

Prieš keletą metų vienas žmogus Nju Bransvike panaudojęs šį metodą pavergė mane kaip klientą. Tuo metu aš planavau Nju Bransvike pažvejoti ir paplaukioti kanoja. Aš parašiau į turistinį biurą, prašydamas informacijos. Matyt, mano pavardę ir adresą kažkur paskelbė, nes labai greitai kempingai ir gidai tiesiog aplipylė mane laiškais, bukletais ir reklaminiais leidiniais. Aš pasimečiau, nežinodamas, ką pasirinkti. Tada vienas kempingo savininkas padarė labai protingą dalyką. Jis atsiuntė man keleto niujorkiečių, kuriuos jis kažkada aptarnavo, telefonus ir pavardes bei pasiūlė paskambinti ir pasiteirauti, ko aš galiu tikėtis iš jo kempingo.

Nustebau, pamatęs pateiktame sąraše mano pažįstamo pavardę. Aš paskambinau jam ir pasiteiravau apie šį kempingą ir nusiunčiau jo šeimininkui telegramą, pranešdamas atvykimo datą.

Visi stengėsi parduoti man savo paslaugas, o vienas leido pirkti man pačiam. Jis ir laimėjo.

Jei norite, kad žmonės imtų galvoti taip kaip jūs, laikykitės septintosios taisyklės:

Leiskite pašnekovui suvokti, kad idėja, kuria jūs suinteresuotas, priklauso jam pačiam.

Prieš dvidešimt penkerius amžius kinų išminčius Lao Tze pasakė žodžius, kuriuos šios knygos skaitytojai gali taikyti ir mūsų laikais:

Į upes ir jūras įsilieja šimtai kalnų upelių todėl, kad jos yra žemiau. Bet todėl jos ir valdo visus kalnų upelius.

Ir išminčius, norintis valdyti žmones, atsistoja žemiau jų, norintis būti priekyje, stoja gale.

8 skyrius

Formulė, kuri padaro stebuklus

Nepamirškite, kad žmogus gali iš esmės būti neteisus. Bet jam taip neatrodys. Nesmerkite jo. Tai padaryti gali kiekvienas neišmanėlis. Pasistenkite suprasti jį - išmintingas ir tolerantiškas žmogus stengiasi tai padaryti.

Kiekviena kito žmogaus mintis ar poelgis turi savo priežastis. Suraskite tą paslėptą priežastį ir turėsite jo veiksmų, o gal net ir asmenybės raktą.

Nuoširdžiai pasistenkite suvokti jo padėtį.

Jei pasakysite sau "Kaip aš jausčiausi, kaip elgčiausi, būdamas jo vietoje", sutaupysite laiko ir nervų, nes "domėdamiesi priežastimi, mes ne taip linkę piktintis pasekmėmis". Be to, patobulinsite savo sugebėjimą bendrauti su žmonėmis.

"Sustokite minutėlei, - sako Kenetas M. Gudas knygoje "Kaip padaryti žmones auksiniais", - sustokite minutėlei ir palyginkite gyvą susidomėjimą

savo paties reikalais su visiškai nežymiu domėjimusi kuo nors kitu. Supraskite, kad visi kiti šioje žemėje žiūri į viską lygiai taip pat! Ir jūs taip pat kaip Linkolnas ir Ruzveltas turėsite tvirtą pagrindą po kojomis bet kokiame darbe (išskyrus nebent kalėjimo prižiūrėtojo), suprasdami, kad sėkmė bendraujant su žmonėmis priklauso nuo sugebėjimo įsijausti į kito požiūrį".

Daug metų didelę savo laisvalaikio dalį praleisdavau vaikščiodamas ir jodinėdamas po parką, esantį netoli mano namų. Panašiai kaip senovės galų druidai garbinau ąžuolus, todėl kas sezoną vis labiau sielojausi dėl jaunų medelių ir krūmų, sunaikintų beprasmiškų gaisrų. Šiuos gaisrus sukeldavo berniukai, ateinantys į parką žaisti indėnus ir verdantys po medžiais dešreles bei kiaušinius. Kartais ugnis taip įsiliepsnodavo, kad reikėdavo kviesti gaisrininkus.

Parko pakraštyje buvo lentelė, kurioje buvo parašyta, kad už laužo kūrimą baudžiama piniginė bauda ar kalėjimu, tačiau lentelė stovėjo retai lankomoje parko dalyje ir tie berniūkščiai vargu ar buvo ją matę. Parką turėjo prižiūrėti raitas policininkas, bet jis nerimtai ėjo savo pareigas, ir gaisrai kildavo kiekvieną sezoną. Vieną kartą aš pribėgau prie policininko ir pasakiau, kad ugnis greitai plinta parke, ir norėjau, kad jis iškviestų gaisrininkus, bet jis ramiai pasakė, kad čia ne jo reikalas, nes, deja, ne jo rajone! Aš taip puoliau į neviltį, kad vėliau, išjojęs pasijodinėti, aš elgdavaus kaip vieno nario komitetas, ginantis visuomeninį turtą. Deja, iš pradžių aš net neįstengiau suprasti tų berniukų. Kai pamatydavau po medžiais liepsnojančią ugnį, taip dėl to susisielodavau, kad būtinai pasielgdavau neteisingai. Aš prijodavau prie berniukų, įspėdavau, kad už laužo kūrenimą juos gali pasodinti į kalėjimą, įsakmiu tonu liepdavau užgesinti, o jei jie atsisakydavo, grasindavau. Aš tiesiog išsiliedavau, susimąstydamas apie tai, ką galvoja berniukai.

Koks buvo to rezultatas? Berniukai paklusdavo - paklusdavo niūrūs ir įsižeidę. Kai tik aš nujodavau už kalvos, jie tikriausiai vėl įžiebdavo ugnį, pasiryžę supleškinti visą parką.

Bėgant metams, praplėčiau savo žinias žmonių santykių srityje, išsiugdžiau taktą ir vis dažniau pažiūrėdavau į viską kito žmogaus akimis. Užuot įsakinėjęs, aš prijodavau prie liepsnojančio laužo ir pradėdavau maždaug taip:

"Kaip leidžiate laiką, berniukai? Ką ruošiatės virti pietums?.. Kai buvau vaikas, man taip pat patikdavo kurti laužus, ir dabar patinka. Bet jūs žinote, kad parke tai labai pavojinga. Aš žinau, kad jūs, berniukai, niekam nepadarysite jokios žalos, bet kiti vaikai nėra tokie atsargūs. Jie gali ateiti ir pamatyti, kad jūs sukūrėte laužą. Jie taip pat sukurs, o eidami namo neužgesins. Užsidegs sausi lapai, ir išplitusi ugnis sunaikins medžius. Jei nebūsime atsargesni, čia gali visiškai nelikti medžių. Už laužo kūrimą jus gali pasodinti į kalėjimą. Bet aš nenoriu trukdyti jums ir atimti malonumą. Aš džiaugiuosi matydamas jus besilinksminančius, bet ar nemalonėtumėte tiesiog dabar sugrėbti aplink laužą lapus. Išeidami namo, jūs rūpestingai užmesite jį žemėmis, tiesa? O

kitą kartą norėdami pažaisti, ar nesutiktumėte susikurti laužą už kalvos smėlyje? Taip būtų visiškai nepavojinga... Labai ačiū, berniukai. Linkiu gerai praleisti laiką".

Kaip tos kalbos viską pakeitė. Jos privertė berniukus su manimi bendradarbiauti. Jokio niūrumo, jokio įsižeidimo. Jų niekas nevertė paklusti įsakymui. Jų orumas nenukentėjo. Mums pabendravus jiems tapdavo net smagiau ir man būdavo smagiau, nes aš, suprasdamas jų požiūrį, buvau padėties šeimininkas.

Rytoj, prieš paprašydami kieno nors užgesinti laužą, pirkti "Alfos" valymo pastos dėžutę ar paaukoti Raudonajam Kryžiui penkiasdešimt dolerių, pamėginkite stabtelėti, užsimerkti ir viską pamatyti kito žmogaus akimis. Paklauskite savęs: "Kodėl jis turėtų to norėti?" Tiesa, tam reikės laiko, bet jūs įsigysite draugų ir pasieksite geresnių rezultatų, mažiau nervindamiesi ir išvengdami nesusipratimų.

"Geriau jau aš pora valandų prieš pokalbį pavaikštinėsiu šaligatviu prie įstaigos durų, - pasakė Dinas Donhamas Harvardo biznio mokyklos dekanas, - negu įeisiu į įstaigą neturėdamas aiškaus supratimo apie tai, ką aš pasakysiu ir kokio atsakymo galiu tikėtis, turėdamas omenyje viską, ką žinau apie pašnekovo interesus ir kėslus".

Tai taip svarbu, kad norėdamas viską užakcentuoti pakartosiu dar kartą:

"Geriau jau aš pora valandų prieš pokalbį pavaikštinėsiu prie įstaigos durų, negu įeisiu į įstaigą neturėdamas aiškaus supratimo apie tai, ką aš pasakysiu ir kokio atsakymo galiu tikėtis, turėdamas omenyje viską, ką žinau apie pašnekovo interesus ir kėslus".

Jei skaitydami šią knygą sugebėtumėte įsisąmoninti vienintelį dalyką - vis didėjantį polinkį visada galvoti kito žmogaus galva ir žiūrėti iš jo taško - jei įsisavintumėte tik šį vienintelį dalyką, netruktumėte įsitikinti, kad tuo pačiu jau padėjot pamatus savo karjerai.

Jei norite pakeisti žmones, neužgaudami jų ir neįžeisdami, laikykitės aštuntosios taisyklės:

Pasistenkite atidžiai pažiūrėti į viską kito žmogaus akimis.

9 skyrius

Ko kiekvienas nori

Ar norėtumėte žinoti tokią magišką frazę, kuri nutrauktų ginčą, pašalintų nemalonius jausmus, sukurtų geranorišką atmosferą ir priverstų pašnekovą atidžiai jus išklausyti?

Taip? Gerai. Štai ji: "Aš nė kiek nekaltinu jūsų už tokius jausmus. Jūsų vietoje aš, be abejo, jausčiausi lygiai taip pat".

Toks atsakymas suminkština net patį vaidingiausią seną burbeklį. Be to, sakydamas tai, jūs būsite šimtu procentu nuoširdus, nes, būdamas kitu asmeniu, jūs, žinoma, ir jausitės taip kaip jis. Paimkime pavyzdžiui Al Kaponę.

Įsivaizduokime, kad jūs įgyjate jo kūną, temperamentą ir protą. Įsivaizduokime, kad, turėdamas jo patirtį, patektumėte į jo aplinką. Tada būtumėte ko gero toks kaip jis ir patektumėte ten pat, nes būtent jo gyvenimas padarė jį tokiu.

Jūs nesąte, pavyzdžiui, barškuolė vien todėl, kad jūsų tėvai nebuvo barškuolės. Jūs nebučiuojate karvių ir negarbinate šventų gyvačių tik todėl, kad negimėte indų šeimoje Brahmaputros pakrantėse.

Jūsų nuopelnai, kad esate būtent toks, o ne kitoks, labai nedideli. Tad supraskite, kad žmogus, kuris ateina pas jus susinervinęs, nepakantus, pasimetęs, taip pat galbūt mažai kaltas, kad yra būtent toks. Užjauskite vargšelį. Pagailėkite jo. Supraskite jį. Pasakykite sau tai, ką sakydavo Džonas B. Gofas, pamatęs gatve kėblinantį girtuoklį: "Jei ne Dievo malonė, jo vietoje galėjau būti ir aš".

Trys ketvirtadaliai žmonių, kuriuos jūs rytoj sutiksite, trokšta užuojautos. Užjauskite juos, ir jie tikriausiai jus pamils.

Kartą aš vedžiau radijo laidą apie "Mažosios moters" autorę Luizą Mei Alkot. Aš gerai žinojau, kad ji gyveno ir rašė savo nemirtingus kūrinius Konkorde Masačiusetso valstijoje. Tačiau kažkaip negalvodamas pasakiau, kad aplankiau jos namą Konkorde Niuhampšyro valstijoje. Jei būčiau tai pasakęs tik vieną kartą, man gal būtų atleidę. Bet Dieve gailestingas! Pasakiau du kartus. Mane užvertė laiškais ir telegramomis, užgauliais rašteliais, kurie apniko mano vargšę galvą kaip širšių spiečius. Kai kuriuose iš jų buvo piktinamasi. Keletas buvo įžeidžiančių. Viena dama, kuri anksčiau gyveno Konkorde Masačiusetso valstijoje, o dabar Filadelfijoje, išliejo ant manęs visą savo pyktį. Atrodė, ji labiau nebūtų galėjusi įniršti, net jei būčiau pavadinęs mis Alkot žmogėdra iš Naujosios Gvinėjos. Perskaitęs laišką, aš pagalvojau: "Ačiū Dievui, kad nesu jos vyras". Ruošiausi parašyti jai, kad nors aš padariau geografijos klaidą, ji padarė daug didesnę klaidą nusižengdama mandagumui. Toks būtų buvęs pirmasis sakinys. Po to būčiau pasiraitojęs rankoves ir pasakęs, ką iš tikrųjų galvojau. Bet susitramdžiau ir nepadariau to. Aš supratau, kad kiekvienas karštakošis kvailys galėtų taip padaryti - dauguma jų būtent taip ir padarytų.

Aš norėjau būti protingesnis. Nusprendžiau pamėginti jos priešiškumą pavelkti draugiškumu. Tai buvo iššūkis, savotiškas žaidimas. Pasakiau sau: "Galų gale, jei būčiau jos vietoje, aš tikriausiai jausčiausi taip kaip ji". Nutariau įsijausti į jos požiūrį. Lankydamasis Filadelfijoje, paskambinau jai. Įvyko maždaug toks pokalbis:

Aš: Ponia tokia ir tokia, prieš keletą savaičių jūs parašėte man laišką, už kurį dėkoju.

Ji: (kandžiu, bet gerai išauklėto žmogaus tonu): Su kuo turiu garbės kalbėti?

Aš: Mes nepažįstami. Mano pavardė Deilas Karnegis. Prieš keletą savaičių jūs girdėjote mano radijo laidą apie Luizą Mei Alkot. Aš padariau

nedovanotiną klaidą, sakydamas, kad ji gyveno Konkorde, Niuhampšyro valstijoje. Tai kvaila klaida ir aš dėl jos atsiprašau. Labai smagu, kad jūs suradote laiko parašyti man.

Ji: Aš atsiprašau, pone Karnegi, kad parašiau jums tokį laišką. Nesusivaldžiau. Aš turiu atsiprašyti.

Aš: Ne! Ne! Ne jūs, o aš turiu atsiprašyti. Mano vietoje kiekvienas mokinys būtų žinojęs, kaip reikia pasakyti. Pirmąjį sekmadienį po laidos aš atsiprašiau per radiją, o dabar noriu atsiprašyti asmeniškai jūsų.

Ji: Aš gimiau Konkorde, Masačiusetso valstijoje. Du amžius mano šeima valdino garbingą vaidmenį Masačiusetso gyvenime, ir aš didžiuojuosi savo valstija. Aš tikrai labai susijaudinau, išgirdusi, jus sakant, kad mis Alkot gimė Niuhampšyre. Bet dabar man gėda dėl to savo laiško.

Aš: Patikėkite, kad aš susijaudinau dešimt kartų labiau negu jūs. Mano klaida nepakenkė Masačiusetsui, pakenkė man. Taip retai jūsų padėties ir išsilavinimo žmonės randa laiko parašyti žmonėms, kalbantiems per radiją, tikiuosi, kad pastebėjusi tokią klaidą mano kalboje, jūs vėl man parašysite.

Ji: Žinote, man labai patiko tai, kaip jūs priėmėte mano kritiką. Tikriausiai jūs labai malonus žmogus. Norėčiau susipažinti su jumis arčiau.

Atsiprašydamas ir įsijausdamas į jos požiūrį, aš priverčiau ir ją atsiprašyti ir įsijausti į mano požiūrį. Buvau patenkintas, kad susivaldžiau ir mandagumu atsakiau į patirtą įžeidimą. Galėjau palinkėti jai prasmegt skradžiai žemės, bet man nepalyginamai maloniau buvo užsikariauti simpatiją.

Kiekvienas užėmęs postą Baltuosiuose Rūmuose, beveik kasdien susiduria su keliomis žmonių problemomis. Prezidentas Taftas taip pat nebuvo išimtis - jis pats patyrė, koks yra jaudinantis užuojautos poveikis neutralizuojant nemalonius jausmus. Savo knygoje "Tarnybinė etika" Taftas pateikė gana įdomų pavyzdį, kaip jis ištirpdė nusivylusios ir ambicingos moters pyktį.

"Viena vašingtonietė, - rašė Taftas, - kurios vyras buvo įtakingas politikas, šešias savaites, jei ne daugiau, vaikščiojo pas mane siekdama, kad jos sūnus gautų gerą tarnybą. Ji užsirekomenduodavo daugybės senatorių ir kongresmenų paramą ir ateidavo kartu su jais pažiūrėti, ar šie kalbės taip kaip reikia. Tai tarnybai, kurios ji sūnui siekė, reikėjo techninės kvalifikacijos žmogaus, ir paklausęs skyriaus vedėjo patarimo, aš paskyriau ten kitą asmenį. Po to gavau iš motinos laišką, kuriame buvo sakoma, kad aš nedėkingiausia pasaulyje būtybė, nes atsisakiau padaryti ją laiminga, nors galėjau - tereikėjo man tik ranka mostelėti. Toliau ji rašė, kad padirbėjusi su savo valstijos delegatais ir šie balsavę už administracinį bilį, kuris man buvo labai reikalingas. Ir štai kaip aš jai už tai atsidėkojęs.

Gavęs šį laišką, jūs pirmiausia pagalvojate, kaip atsikirsti asmeniui, kuris nusižengė etiketui ar tiesiog buvo įžūlus. Taip esti daugeliui. Sukuriate atsakymą. Jei esate išmintingas, dar įmetate tą laišką į stalčių ir užrakinate. Po dviejų dienų išsilmate - tokie atsakymai visada gali porą dienų pakentėti, - tada išsiimate ir jau nebeišsiunčiate. Aš kaip tik taip ir pasielgiau. Po to

atsisėdau ir parašiau kiek galima mandagesnį laišką, pasakiau, kad suprantu jos, kaip motinos, nusivylimą dėl to, kas įvyko, kad iš tikrųjų paskyrimas priklausė ne tik nuo mano pasirinkimo, kad turėjau priimti žmogų su techniniu išsilavinimu, todėl atsižvelgiau į skyriaus vedėjo rekomendacijas. Aš išreiškiau viltį, kad ir dabar užimamoje vietoje jos sūnus gali daryti karjerą ir pasiekti to, ko ji nori. Laiškas apramino ją, ir aš gavau raštelį, kuriame ji atsiprašė už tai, ką buvo parašiusi.

Mano paskyrimas ne iš karto buvo patvirtintas, ir praėjus kiek laiko po to laiško gavimo, sulaukiau dar vieno, tarsi parašyto jos vyro, tačiau ta pačia rašysena kaip ir anas. Man pranešė, kad dėl nervinio sukrėtimo, kurio priežastis buvo nusivylimas aprašytuoju reikalu, ji smarkiai susirgo, išsivystė sunki skrandžio vėžio forma. Ar negalėčiau aš padėti atstatyti jai sveikatos - išbraukti įrašytąją konkurento pavardę ir įrašyti jos sūnaus. Turėjau parašyti dar vieną laišką, šį kartą jos vyrui, kuriame išreiškiau viltį, kad galbūt diagnozė nepasitvirtins, kad labai jį užjaučiu dėl tokios rimtos žmonos ligos, tačiau paskirtojo pavardės išbraukti nebegalima.

Mano paskirtąjį žmogų patvirtino, praėjus dviem dienoms po laiško gavimo. Baltuosiuose Rūmuose surengėme muzikinį vakarą. Pirmieji du pasveikinę ponią Taft ir mane buvo ta moteris su savo vyru, nors dar taip neseniai ji tarsi gulėjo mirties patale".

S. Jurokas tikriausiai pats žymiausias Amerikos muzikos menedžeris. Dvidešimt metų jis sudarinėdavo sutartis su tokiais menininkais kaip: Šaliapinas, Isedora Dunkan ir Pavlova. Ponas Jurokas pasakė man, kad vienas iš pirmųjų dalykų, kurių jis išmoko bendraudamas su kaprizingomis žvaigždėmis, buvo sugebėjimas suprasti, būtinai suprasti net juokingiausius jų norus. Trejus metus jis buvo Fiodoro Šaliapino, vieno iš žymiausių bosų, kada nors žavėjusių Metropoliteno teatro ložių savininkus, impresarijus. Su Šaliapinu buvo grynas vargas. Jis elgėsi kaip išlepintas vaikas. Kaip sakė pats Jurokas: "Jis buvo pašėlęs visais atžvilgiais".

Pavyzdžiui, tą dieną, kai reikia dainuoti, Šaliapinas apie pietus paskambina ponui Jurokui ir sako: "Sol, aš bjauriai jaučiuosi. Mano gerklė kaip kapotas šnicelis. Šį vakarą aš visiškai negaliu dainuoti". Ar ponas Jurokas ginčijasi? Ne. Jis žino, kad tokiu būdu interpreneris nesusitvarkys su artistais. Jis lekia pas Šaliapiną į viešbutį tiesiog persisunkęs užuojauta. "Kaip gaila, - apgailestauja. - Kaip gaila! Vargšelis. Jūs, žinoma, negalite dainuoti. Aš tuoj pat nutrauksiu kontraktą. Tai atsieis jums tik pora tūkstančių dolerių, bet juk tai vieni niekai, palyginti su jūsų reputacija".

Šaliapinas atsidūsta ir sako: "Gal geriau jūs dar užeikite šiandien, šiek tiek vėliau. Užsukite kokią penktą - gal man jau bus geriau".

Penktą valandą ponas Jurokas vėl lekia į viešbutį. Vėl jis primygtinai siūlo nutraukti kontraktą, vėl Šaliapinas atsidūsta ir sako: "O gal geriau užeikite pas mane dar kartą šiek tiek vėliau. Gal man bus kiek geriau".

7.30 val. didysis bosas sutinka dainuoti su sąlyga, kad ponas Jurokas išeis į Metropoliteno sceną ir paskelbs, jog Šaliapinas smarkiai peršalęs ir negali dainuoti visu pajėgumu. Ponas Jurokas meluoja, pažadėdamas taip ir padaryti, nes žino, kad tai vienintelis būdas ištempti bosą į sceną.

Dr. Artūras J. Geitsas savo nuostabioje knygoje "Auklėjimo psichologija" rašo: "Žmogiškosios būtybės visada trokšta užuojautos. Vaikai noriai rodo savo žaizdeles, o kartais net tyčia įsipjauna ar susimuša, kad tik sukeltų užuojautą. Tuo pačiu tikslu suaugusieji ... demonstruoja savo žaizdas, pasakoja apie nelaimes, ligas, ypač operacijų smulkmenas. Gailėti savęs dėl nelaimių, realių ar menamų, daugiau ar mažiau būdinga visiems."

Jei norite, kad žmonės galvotų taip kaip jūs, laikykitės devintosios taisyklės:

Būkite jautrūs kitų žmonių mintims ir troškimams.

10 skyrius

Kreipinys, kuris visiems patinka

Aš užaugau Misurio valstijos pakraštyje, Džeso Džeimso gimtinėje, ir esu aplankęs Džeimso fermą, kurioje dabar gyvena Džeso Džeimso sūnus.

Jo žmona papasakojo, kaip Džesas plėšdavo traukinius ir bankus, o po to dalindavo tuos pinigus kaimynystėje gyvenusiems fermeriams, kad šie galėtų apsimokėti už užstatus.

Džesas Džeimsas tikriausiai manė širdies gilumoje esąs idealistas, taip pat kaip ir Vokietis Šulcas, Kraulis "Du revolveriai" ir Al Kaponė, gyvenę dviem kartom vėliau. Visiškai aišku, kad kiekvienas jūsų sutiktas žmogus, net tas, kurį matote veidrodyje, yra geros nuomonės apie save, jam patinka galvoti, kad jis mielas ir nesavanaudis.

Dž. Pirpontas Morganas viename iš savo analitinių interliudų pareiškė, kad žmonės, ką nors darydami, paprastai turi tam dvi priežastis: tikrąją ir įsivaizduojamąją (pastarąją galima apgaubti aureole).

Žmogus pats galvoja apie tikrąją priežastį, tačiau visai nebūtina tai akcentuoti. Visi mes, širdies gilumoje būdami idealistais, linkę galvoti apie motyvus, kurie gražiai skamba. Todėl, norėdami pakeisti žmones, apeliuokite į kilniuosius motyvus.

Ar tai ne per didelis idealizmas biznio reikalams? Pažiūrėkime. Paimkime Hamiltono Dž. Farelo iš Farrell-Mitchell kompanijos Glenoldene, Pensilvanijos valstijoje, atvejį. Ponas Farelas turėjo nuomininką, kuris kažko įpyko ir grasino išsikraustysiąs. Sutarties, pagal kurią nuomininkas mokėjo po penkiasdešimt penkis dolerius kas mėnesį, galiojimo laikas turėjo baigtis po keturių mėnesių, tačiau jis pareiškė, kad, nepaisydamas sutarties, jis išsikels tuoj pat.

"Ta šeima gyveno mano name per žiemą - patį brangiausią sezoną", - pasakojo p. Farelas vienoje iš mano klasių. - Aš žinojau, kad išnuomoti butą iki

rudens bus sunku. Tiesiog mačiau, kaip nuplaukia du šimtai dvidešimt mano dolerių ir įpykau.

Elgdamasis kaip įprasta, aš būčiau užsipuolęs nuomininką ir pasiūlęs jam dar kartą paskaityti sutartį. Taip pat - pareiškęs, kad jei jis išsikels, vis tiek reikės sumokėti už visą likusį laiką, kad aš galiu to reikalauti ir išsireikalausiu.

Tačiau aš nepraradau savitvardos ir nekėliau scenų, o vietoj to nusprendžiau pamėginti kitą taktiką. Pradėjau maždaug taip: "Pone Dou, išklausdiau jūsų istoriją ir negaliu patikėti, kad jūs ketinate išsikraustyti. Daugelį metų nuomodamas kambarius, aš šiek tiek pradėjau pažinti žmonių prigimtį, ir apie jus buvau susidaręs nuomonę pirmiausiai kaip apie žmogų, kuris laikosi duoto žodžio. Faktiškai aš taip pat tuo tikiu, kad esu linkęs net rizikuoti.

Štai ką aš siūlau. Atidėkite savo sprendimą keletui dienų ir dar kartą pergalvokite. Jei ateisite pas mane prieš pirmą mėnesio dieną, kai reikės įnešti nuomos mokestį, ir pasakysite, kad vis tiek ketinate išsikraustyti, duodu žodį, kad priimsiu šį sprendimą kaip galutinį. Leisiu jums išsikraustyti be jokio atlygio ir pripažinsiu, kad buvau susidaręs klaidingą nuomonę. Bet aš vis dar tikiu, kad jūs laikotės žodžio ir gyvensite čia, kol baigsis sutarties laikas. Galų gale mes patys galime pasirinkti, kuo būti - žmonėmis ar beždžionėmis!"

Kai prasidėjo naujas mėnuo, tas džentelmenas pats asmeniškai sumokėjo mokestį. Jis sakėsi pasitaręs su žmona, ir jie nusprendę pasilikti. Jie priėję išvados, kad vienintelė garbinga išeitis - gyventi pagal sutartį iki galo".

Dabar jau miręs lordas Nortklifas kartą pamatė laikraštyje savo nuotrauką, kurios nenorėjo matyti spaudoje, ir parašė redaktoriui laišką. Manote jis parašė: "Daugiau nebespausdinkite šitos mano nuotraukos - ji man nepatinka?" Ne, jis apeliavo į kilnesnius motyvus. Apeliavo į pagarbą ir meilę, kurią visi mes jaučiame motinoms. Jis parašė: "Prašau nespausdinti šitos mano nuotraukos. Ji nepatinka mano motinai".

Kai Džonas D. Rokfeleris panoro, kad laikraščiai nustotų spausdinę jo vaikų nuotraukas, jis taip pat apeliavo į kilnesnius motyvus. Jis nepasakė: nenoriu, kad spausdintumėte jų nuotraukas. Ne, jis apeliavo į kiekviename iš mūsų glūdintį troškimą nežeisti vaikų. Jis pasakė: "Žinote, vaikinai, čia toks reikalas. Jūs patys turite vaikų, bent jau kai kurie iš jūsų, ir žinote, kad negerai, kai vaikai perdaug garsinami".

Sairus H. K. Kurtis, pelnantis milijonus kaip žurnalų "Saturday Evening Post" ir "Ladies Home Journal" savininkas, savo karjeros pradžioje buvo toks neturtingas, kad negalėjo leisti sau mokėti tiek, kiek mokėjo kiti leidėjai. Geriausi jo autoriai negalėjo rašyti vien už pinigus. Todėl jis apeliavo į kilnesnius motyvus. Pavyzdžiui, jis įkalbėjo net Luizą Mei Alkot, nemirtingų "Mažųjų moterų" autorę, parašyti į jo žurnalą tuo metu, kai ji buvo jau labai išgarsėjusi. Jis to pasiekė, pasiūlęs išsiųsti šimto dolerių čekį ne jai, o jos palaikomai labdarybės įstaigai.

Skeptikas čia gali pasakyti: "Visa tai labai gerai tinka Nortklifui, Rokfeleriui ar sentimentaliai romanistei. Bet mielasis! Norėčiau pažiūrėti, kaip tai tiktų užsispyrėliams, iš kurių aš turiu pareikalauti apmokėti sąskaitas".

Gal ir jūsų tiesa. Nėra nieko, kas tiktų kiekvienam atvejui, kiekvienam žmogui. Jei jūs patenkintas dabar gaunamais rezultatais, nieko keisti nereikia. Jei nepatenkintas, tai kodėl nepaeksperimentavus?

Šiaip ar taip, manau, jums bus įdomu pasiskaityti mano buvusio studento Džeimso L. Tomo istoriją.

Šeši vienos automobilių kompanijos klientai atsisakė apmokėti sąskaitas už aptarnavimą. Nei vienas klientas neginčijo dėl visos sumos, bet teigė, kad neteisingas kuris nors vienas jos punktas. Visi tie klientai buvo pasirašę, kad darbas padarytas, todėl kompanija žinojo, kad sąskaitos teisingos, ir pareiškė apie tai klientams. Tai buvo pirmoji klaida.

Štai kaip elgėsi finansų skyriaus darbuotojai, norėdami, kad apmokėtų tas uždelstas sąskaitas. (Pamėginkite atspėti, ar jiems tai pasisekė.):

1. Jie aplankė kiekvieną klientą ir griežtai pareikalavo, kad būtų apmokėta seniai uždelsta sąskaita.

2. Jie labai aiškiai davė suprasti, kad kompanija absoliučiai ir besąlygiškai teisi, todėl jis, klientas, absoliučiai ir besąlygiškai neteisus.

3. Jie užsiminė, kad kompanija taip gerai nusimano apie automobilius, kad klientas apie tai tegali tik svajoti. Tai kam dar ginčytis?

4. Rezultatas: jie ginčijosi.

Ar kuris nors iš šių būdų įtikino klientą ir privertė apmokėti sąskaitas? Galite patys atsakyti į šį klausimą. Šioje stadijoje finansų skyriaus vedėjas jau ruošėsi mūšiui, paleisdamas į darbą teisininkų bateriją, bet laimei tie reikalai patraukė generalinio direktoriaus dėmesį. Direktorius surinko žinias apie tuos atsisakančius mokėti klientus ir sužinojo, kad visi jie turi sąžiningų mokėtojų reputaciją. Suprato - kažkas buvo ne taip, ne tokiais būdais reikėjo iš jų reikalauti. Jis pasikvietė Džeimsą L. Tomą ir liepė jam išreikalauti tas "neišreikalaujamas sąskaitas".

Štai kaip elgėsi p. Tomas:

1. Mano vizitų pas kiekvieną iš tų klientų tikslas, - pasakė p. Tomas, - buvo išreikalauti apmokėti seniai uždelstas sąskaitas, kurios, mano nuomone, buvo visiškai teisingos. Bet apie tai aš nepasakiau nei žodžio. Aš paaiškinau, kad atėjau sužinoti, ką kompanija padarė ir ko ne.

2. Aš leidau suprasti, kad neturėjau jokios išankstinės nuomonės, kol neišklausiau kliento istorijos. Aš pasakiau, kad kompanija visiškai neteigia, kad yra neklystanti.

3. Aš pasakiau, kad man labiausiai rūpi jo automobilis, apie kurį jis, be abejo, nusimano daug geriau, negu bet kas kitas, kad jis šiuo klausimu autoritetas.

4. Aš leidau jam kalbėti ir klausiau jo įdėmiai ir su užuojauta, kurios jis taip norėjo ir tikėjosi.

5. Pagaliau, kai klientas jau buvo pakenčiamai nusiteikęs, pradėjau apeliuoti į kilnesnius motyvus, į jo polinkį žaisti garbingai. "Pirmiausia, - pasakiau, - noriu, kad žinotumėte, jog man taip pat atrodo, kad su jumis blogai pasielgė. Vienas mūsų darbuotojas pridarė nepatogumų ir suerzino jus. To neturėjo būti. Labai dėl to apgailestauju, ir kaip kompanijos atstovas atsiprašau. Kai sėdėdamas čia išklausiau, kaip ta istorija atrodo jūsų akimis, man jūsų nuomonė padarė įspūdį. O dabar, kadangi esate labai teisingas ir kantrus, prašyčiau šiek tiek man padėti. Tai jūs galite padaryti geriau už bet ką kitą, nes geriausiai iš visų apie reikalus nusimanote. Štai jūsų sąskaita. Žinau, kad niekuo nerizikuoju, prašydamas įvertinti ją taip, tarsi būtumėte mūsų kompanijos prezidentas. Sąskaita bus tokia, kokią surašysite jūs.

Ar jis ką nors pakeitė sąskaitoje? Žinoma, pakeitė, bet gavo atitinkamą atkirtį. Sąskaitų suma buvo nuo 150 iki 400 dolerių, bet nemanykite, kad bent vienam klientui pasisekė kiek nors laimėti. Taip, vienas laimėjo! Vienas klientas atsisakė sumokėti penkis centus pagal kažkokį ginčytiną punktą, o kiti penki nieko nepešė! Bet kas čia svarbiausia? Per kitus dvejus metus visus šešis klientus mes aprūpinome naujais automobiliais!"

"Patirtis mane išmokė, - pasakė p. Tomas, - kai apie klientą neturi jokios informacijos, geriausia laikytis tokios pozicijos, lyg jis būtų sąžiningas, garbingas, teisingas ir trokštų apmokėti visą sąskaitą, jei neabejoja jos teisingumu. Kitaip tariant, - gal taip bus ir aiškiau, - žmonės garbingi ir stengiasi atlikti savo pareigas. Šita taisyklė turi palyginti nedaug išimčių, ir aš įsitikinęs, kad linkęs į apgaulę individas daugeliu atvejų palankiai sureaguos, jei pajus, kad manote esant jį garbingu, teisingu ir nuoširdžiu".

Jei norite, kad žmonės galvotų taip kaip jūs, apskritai paėmus geriausias dalykas yra laikytis dešimtos taisyklės:

Apeliuokite į kilnius motyvus.

11 skyrius

Taip daro kinas. Taip daro radijas. Kodėl nedarote jūs?

Prieš keletą metų laikraštis "Philadelphia Evening Bulletin" tapo pavojingų apkalbų ir šmeižto kampanijos objektu. Sklido įvairiausi pikti gandai. Asmenims, duodantiems į laikraštį skelbimus, buvo sakoma, kad laikraštyje per daug reklamų ir per mažai naujienų, kad skaitytojams jis pasidarė nebeįdomus. Reikėjo nedelsiant ką nors daryti. Rekėjo nutraukti tas apkalbas.

Bet kaip?

Štai kaip tai buvo padaryta.

Vieno eilinio numerio visa medžiaga buvo suklasifikuota ir išleista atskira knyga. Knygą pavadino "Viena diena". Ją sudarė 307 puslapiai. Tokios apimties knyga kainuoja apie du dolerius, o laikraštis visas tas naujienas ir straipsnius, atspausdintus vienos dienos numeryje, pardavė ne už du dolerius, o už du centus.

Ši knyga įtikino, kad laikraštyje gausu labai įdomios medžiagos ir įrodė tai daug gyviau, įdomiau, įspūdingiau, negu būtų galėjusios įrodyti ilgos kalbos ir begalės skaičių.

Perskaitykite Keneto Gudo ir Zeno Kaufmano knygą "Įtaigumas biznyje", kurioje įspūdingai aprašoma, kaip šis įtaigumas duoda ir finansinės naudos. Knygoje pasakojama, kaip "Elektrolux" agentai, parduodami šaldytuvus, čirkšteli prie potencialaus pirkėjo ausies degtuką, kad pademonstruotų, kaip tyliai veikia jų šaldytuvai... Kaip įžymiosios Anos Sautern autografas Sviso Roubako skrybėlių kataloge pakelia skrybėlių kainą... Kaip Džordžas Velbaumas, kad, sustojus judančiai vitrinoje reklamai, pirkėjų skaičius sumažėja 80 procentų... Kaip Persis Vaitingas parduoda vertybinius popierius... Pastarasis parodo potencialiam pirkėjui du obligacijų sąrašus, kurių kiekvieno vertė prieš penkerius metus buvo 1000 dolerių. Po to pirkėjui siūloma pasirinkti, kurį sąrašą jis nusipirktų. Palyginęs su tuometinėmis kainomis, pirkėjas atiduoda pirmenybę vienam sąrašui (žinoma, tam, kuriuo suinteresuotas siūlytojas). Pirkėjo dėmesį šiuo atveju patraukia neįprastas elgesys... Knygoje taip pat pasakojama, kaip peliukas Mikis prasigraužė kelią į enciklopediją, o jo vardas, užrašytas ant žaislų, išgelbėjo fabriką nuo bankroto... Kaip "Eastern Avi Lines" kompanija suburia minias ant šaligatvio prieš vitriną, kur demonstruojamas veikiantis Duglaso lėktuvo valdymo skydas... Kaip Haris Aleksanderis sudomina pirkėjus radijo reportažu iš įsivaizduojamų bokso varžybų tarp savo ir konkurento produkcijos... Kaip prožektoriaus šviesos ruoželis, krintantis ant vitrinoje išdėstytų saldainių, padvigubino jų pardavimą... Kaip Kraisleris pastato ant savo mašinų dramblius, kad pademonstruotų jų tvirtumą.

Ričardas Bordenas ir Alvinas Busas iš Niujorko universiteto išanalizavo 15000 pokalbių tarp pirkėjų ir pardavėjų. Jie parašė knygą, pavadintą "Kaip laimėti ginčą". Vėliau tuos pačius argumentus išdėstė paskaitoje "Šeši prekiavimo principai". Pagal šią medžiagą jie pastatė filmą ir pademonstravo jį šimtams didžiųjų korporacijų pardavėjų. R. Bordenas ir A. Busas ne tik paaiškino tyrinėjimo metų atrastus principus, bet ir labai akivaizdžiai paaiškino jų veikimą. Stebint auditorijai, jie inscenizavo žodinius mūšius, parodydami, kokie prekybos būdai yra geri, kokie netinkami.

Dabar įtaigių metodų laikas. Vien pasakyti tiesą nepakanka. Tiesą reikia pateikti gyvai, įdomiai, vaizdžiai. Inscenizuoti. Taip daroma kine. Taip daro radijas. Ir jums reikia taip daryti, jei norite patraukti dėmesį.

Vitrinų įrengimo specialistai žino, kokią įtaigą turi inscenizavimas. Pavyzdžiui, naujų žiurkių nuodų gamintojai į reklaminę vitriną įleido dvi gyvas žiurkes. Tą savaitę, kai parodė žiurkes, nuodų buvo parduota penkis kartus daugiau.

Džeimsas B. Bointonas iš "American Weekly" turėjo paruošti išsamų pranešimą apie padėtį rinkoje. Kadangi iškilo kainų kritimo grėsmė, pranešimą

reikėjo paruošti labai greitai. Numatomas klientas buvo vienas iš stambiausių ir rūsčiausių reklaminio biznio atstovų.

Pirmasis bandymas buvo nesėkmingas.

"Atėjęs pirmą kartą, - prisipažino ponas Bointonas, - aš įsitraukiau į tuščias diskusijas apie metodus, naudotus kuriant naują gaminį. Mes abu ginčijomės. Jis sakė, kad aš neteisus, o aš stengiausi įrodyti savo teisumą.

Pagaliau savo didžiausiam pasitenkinimui aš tai įrodžiau, bet mano laikas baigėsi, pokalbis nutrūko, ir išėjau nieko nepešęs.

Kitą kartą aš atsisakiau nuobodžių skaičių ir lentelių. Aš užėjau pas tą žmogų ir nusprendžiau jį paveikti faktais.

Man apsilankius jis kalbėjo telefonu. Kol jis baigė, aš atsegiau portfelį ir išdėsčiau ant jo stalo trisdešimt du grietinėlės gaminių stiklainius - visi tie gaminiai jam buvo žinomi, visi konkuravo su jo gaminiais.

Ant kiekvieno stiklainio buvo atiketė, kurioje detaliai pateiktos gamybinės produktų charakteristikos. Kiekviena etiketė trumpai ir akivaizdžiai informavo apie gaminį.

Kas atsitiko?

Daugiau nebebuvo jokių ginčų. Buvo kažkas naujo, kažkas neįprasto. Jis paėmė vieną stiklainį, paskui kitą ir skaitė informaciją etiketėse. Išsivystė draugiškas pokalbis. Jis dar papildomai šio to paklausė. Labai susidomėjo. Iš pradžių jis buvo davęs man dešimt minučių, kad išdėstyčiau faktus, tačiau praėjo dešimt minučių, dvidešimt minučių, keturiasdešimt minučių, galiausiai valanda, o mes vis dar tebekalbėjome.

Aš pateikiau tuos pačius faktus kaip ir praeitą kartą. Tačiau šį kartą panaudojau inscenizaciją, akivaizdumo principą. Kokių skirtingų rezultatų tai davė".

Todėl norėdami, kad žmonės galvotų taip kaip jūs, laikykitės dar ir vienuoliktos taisyklės:

Inscenizuokite savo mintis.

12 skyrius

Kai niekas nepadeda, pabandykite ir tai

Čarlzas Švebas turėjo cecho viršininką, kurio žmonės nevykdė gamybinių užduočių.

"Kaip čia atsitiko, - paklausė Švebas, - kad toks gabus žmogus kaip jūs negali tinkamai tvarkyti tą cechą?"

"Aš nežinau, - atsakė tas, - aš įtikinėjau, raginau juos, bariausi ir keikiausi, grasinau atleisiąs. Bet niekas nepadėjo".

Tai įvyko vakare, kaip tik prieš naktinės pamainos pradžią.

"Duokite man gabaliuką kreidos, - paprašė Švebas ir, pasisukęs į arčiausiai buvusį darbininką, paklausė: Kiek detalių išliejo jūsų pamaina?"

"Šešias".

Nepasakęs nei žodžio Švebas ant grindų kreida užrašė skaitmenį šeši ir išėjo.

Atėjusi naktinė pamaina pamatė "6" ir paklausė, ką tai reiškia.

"Šiandien čia buvo svarbiausias bosas, - atsakė darbininkas iš dieninės pamainos. - Jis paklausė, kiek detalių mes išlydėme, ir mes pasakėme, kad šešias. Jis užrašė ant grindų".

Kitą rytą Švebas vėl atėjo į cechą. Naktinė pamaina buvo nutrynusi "6" ir parašiusi didelį "7".

Kai ryte į darbą atėjo dieninė pamaina, ant grindų pamatė kreida užrašytą didžiulį "7". Naktinė pamaina galvojo, kad ji geresnė už dieninę, taip? Na gerai, jie parodys naktinei pamainai. Jie puolė prie darbo su entuziazmu ir vakare išeidami namo ant grindų paliko didžiulį skaičių "10". Reikalai pajudėjo.

Šis cechas greitai tapo geriausiu visoje gamykloje, nors dar neseniai buvo atsilikęs.

Kur čia esmė?

Leiskime pasakyti tam pačiam Čarlzui Švebui: "Norint, kad būtų darbas padarytas, - sakė jis, - reikia skatinti konkurenciją. Aš turiu omenyje ne niekingus būdus užsidirbti pinigų, o troškimą pirmauti".

Troškimas pirmauti! Iššūkis! Mesta pirštinė! Patikimas būdas paveikti entuziastus.

Be iššūkio. Teodoras Ruzveltas niekados nebūtų tapęs Jungtinių Valstijų prezidentu. "Arklių išjodinėtojas", tik ką grįžęs iš Kubos, iškėlė savo kandidatūrą į Niujorko valstijos gubernatoriaus postą. Opozicija sužinojo, kad pagal įstatymus jis jau nebebuvo valstijos pilietis, ir išsigandęs Ruzveltas nusprendė pasitraukti. Ir šiuo metu Tomas Kolje Platas metė jam iššūkį. Jis staiga pasisuko į Teodorą Ruzveltą ir sušuko skambiu balsu: "San Chuan Hilo didvyris-bailys?"

Ir Ruzveltas nusprendė kovoti toliau, o visa kita jau priklauso istorijai. Iššūkis ne tik pakeitė jo gyvenimą, bet turėjo realios įtakos ir visos nacijos istorijai.

Čarlzas Švebas žinojo, kokią didžiulę jėgą turi iššūkis. Tai žinojo ir Bosas Platas, ir Al Smitas.

Al Smitas pasinaudojo tuo, būdamas Niujorko gubernatoriumi. Sing Singas - žymiausias kalėjimas, esantis vakarinėje Velnio salos dalyje, neturėjo viršininko. Pro kalėjimo sienas prasiskverbdavo gandai ir paskalos apie įsivyravusią ten skandalingą vidaus tvarką. Smitui reikėjo paskirti tvirtą žmogų, kuris būtų galėjęs tvarkyti Sing Singą - geležinį žmogų. Bet ką? Jis pakvietė Luisą E. Losą iš Niukaoptono.

"Ar jūs nenorėtumėte imtis Sing Singo? - žvaliai paklausė atvykusio Loso. - Ten reikia patyrusio žmogaus".

Losas sutriko. Jis žinojo, koks pavojingas Sing Singas. Tai buvo politinis paskyrimas, priklausantis nuo daugelio politinių įnorių. Viršininkai ateidavo

ir išeidavo - vienas teišdirbo vos tris savaites. Losui reikėjo pagalvoti apie savo karjerą. Ar verta rizikuoti?

Smitas, matydamas jo dvejones, nusišypsojo. "Jaunuoli, - pasakė jis, - aš nekaltinu tavęs dėl to, kad pabūgai. Ten nelengva. Tik didis žmogus gali eiti ten ir išsilaikyti."

Smitas metė iššūkį, tiesa? Losui patiko mintis, kad tam darbui reikalingas didis žmogus.

Jis nuėjo. Ir išsilaikė. Išsilaikė, kad taptų žymiausiu iš dabartinių kalėjimų viršininkų. Jo knyga "20000 metų Sing Singe" išleista šimtais tūkstančių egzempliorių. Jis vedė radijo laidas, remdamasis istorijomis iš kalėjimo gyvenimo. Jo nusikaltėlių "humanizavimo" metodai pertvarkant kalėjimus darė tiesiog stebuklus.

Įžymiosios firmos "Firestone Tire and Rubber Company" įkūrėjas Harvejus S. Fairstonas pasakė: Aš niekada nemaniau, kad vien geras užmokestis pritraukia ir išlaiko vertus žmones. Manau, kad čia labai svarbus žaidimas.

Žaidimas - štai kas patinka laimės kūdikiams. Galimybė pasireikšti. Galimybė įrodyti savo privalumus, išlošti, nugalėti. Būtent šitas troškimas skatina bėgimo ir pyragaičių valgymo varžybas. Troškimas pirmauti! Troškimas pasijusti reikšmingu!

Todėl jei norite, kad energingi, tvirti žmonės imtų galvoti taip kaip jūs, laikykitės dvyliktosios taisyklės:

Meskite iššūkį.

Keliais žodžiais

Dvylika būdų paskatinti žmones galvoti taip kaip jūs

1. taisyklė: Vienintelis būdas kuo daugiau laimėti iš ginčo - vengti ginčytis.

2 taisyklė: Gerbkite kito žmogaus nuomonę. Niekada nesakykite žmogui, kad jis neteisus.

3 taisyklė: Jei klystate, tuoj pat nuoširdžiai tai pripažinkite.

4 taisyklė: Iš karto parodykite draugiškumą.

5 taisyklė: Tegul jūsų pašnekovas tuoj pat pasako "Taip".

6 taisyklė: Leiskite kitam žmogui išsikalbėti.

7 taisyklė: Leiskite pašnekovui pajusti, kad norima idėja priklauso jam pačiam.

8 taisyklė: Pasistenkite sąžiningai pažiūrėti į viską kito žmogaus akimis.

9 taisyklė: Būkite jautrus kitų žmonių nuomonei ir troškimams.

10 taisyklė: Apeliuokite į kilnius jausmus.

11 taisyklė: Inscenizuokite savo mintis.

12 taisyklė: Meskite iššūkį.

KETVIRTA DALIS

DEVYNI BŪDAI PAKEISTI ŽMONES JŲ NEĮŽEIDŽIANT IR NESUKELIANT PASIPIKTINIMO

1 skyrius

Kaip pradėti įrodinėti, kad žmogus klydo

Prezidentaujant Kelvinui Kulidžui, vienas mano draugas savaitgalį viešėjo Baltuosiuose Rūmuose. Patekęs į Kulidžo kabinetą, jis atsitiktinai išgirdo prezidentą sakant vienai iš savo sekretorių: "Šįryt jūs apsivilkote gražią suknelę ir atrodote labai patraukliai".

Tai buvo turbūt pats didžiausias pagyrimas sekretorei, kokį tik buvo galima išgirsti iš Tyliojo Kelo. Tai buvo taip neįprasta ir netikėta, kad mergina pasimetė ir paraudo. Kulidžas pasakė: "Nesijaudinkite. Aš tai pasakiau tiesiog todėl, kad jūs gerai jaustumėtės. Bet norėčiau, kad ateityje šiek tiek atidžiau rašytumėte skyrybos ženklus".

Jo metodas buvo gal kiek per daug tiesmukiškas, tačiau psichologiškai veiksmingas. Visada lengviau išklausyti nemalonius dalykus po to, kai būname už ką nors pagirti.

Kirpėjas prieš skusdamas išmuilina klientą. Lygiai taip pasielgė ir Makinlis, 1896 m. iškėlęs savo kandidatūrą į prezidento postą. Vienas žymus to meto respublikonas parašė rinkiminę kalbą, kuri jo supratimu buvo geresnė negu būtų parašyta Cicerono, Patriko Henrio ir Danieliaus Vebsterio visų kartu paėmus. Su didžiausiu pakilimu šis vaikinas garsiai perskaitė savo nemirtingą kalbą Makinliui. Kalboje buvo gerų vietų, tačiau visa ji buvo gana netikusi. Ji būtų sukėlusi kritikos uraganą. Makinlis nenorėjo įžeisti to žmogaus. Jam reikėjo neužgniaužti jo entuziazmo, tačiau jis turėjo pasakyti "ne". Atkreipkite dėmesį, kaip išradingai jis tai padarė.

"Mano drauge, tai puiki kalba, nuostabi kalba, - pasakė Makinlis. - Niekas nebūtų sukūręs geresnės. Ne viena proga galima būtų ją pasakyti, bet ar ji tikrai tinkama šiai progai? Jūsų požiūriu ji teisinga ir protinga, tačiau aš turiu atsižvelgti į tai, koks būtų poveikis ir partijos požiūriu. O dabar eikite namo, parašykite kalbą pagal mano nurodymus ir atsiųskite man vieną egzempliorių".

Jis taip ir padarė. Makinlis ištaisė ir padėjo perrašyti antrąjį kalbos variantą, ir tas oratorius pasakė vieną iš efektingiausių rinkiminės kampanijos kalbų.

O štai antrasis pagal garsumą Abraomo Linkolno laiškas (patį geriausią jis parašė poniai Biksbi, pareikšdamas užuojautą dėl penkių jos sūnų, žuvusių mūšyje). Linkolnas tą laišką parašė gal per kokias penkias minutes, tačiau 1926 m. aukcione jis buvo parduotas už dvylika tūkstančių dolerių. Tarp kita

ko tai - didesnė suma už tą, kurią Linkolnas būtų galėjęs susitaupyti sunkiai dirbdamas pusę amžiaus.

Šis laiškas buvo parašytas 1863 m. balandžio 26 d. niūriausiu Pilietinio karo periodu. Aštuoniolika mėnesių Linkolno generolų vadovaujama Jungtinė Armija patirdavo vieną tragišką pralaimėjimą po kito. Tai buvo kvailos, beprasmiškos žmonių skerdynės. Nacija buvo apimta siaubo. Tūkstančiai kareivių dezertyravo. Net senato nariai respublikonai pradėjo maištauti ir norėjo priversti Linkolną išeiti iš Baltųjų Rūmų. "Mes esame prie pražūties ribos, - pasakė Linkolnas. - Man atrodo, kad net Visagalis prieš mus. Man sunku įžiūrėti vilties spindulį". Tokiu juodu sielvarto ir chaoso laikotarpiu buvo parašytas tas laiškas.

Aš atspausdinau jį todėl, kad parodyčiau, kaip Linkolnas stengėsi pakeisti nesutramdomus generolus, kurių veiksmai galėjo nulemti nacijos likimą.

Tai tikriausiai pats griežčiausias Abraomo Linkolno laiškas, kurį jis parašė būdamas prezidentu. Tačiau, atkreipkite dėmesį, prieš kalbėdamas apie rimtas klaidas, jis pagyrė generolą Hukerį.

Jie iš tikrųjų darė rimtų klaidų, tačiau Linkolnas tai pavadino kitaip. Jis buvo konservatyvus ir diplomatiškas. Linkolnas rašė: "Yra dalykų, dėl kurių aš ne visiškai jumis patenkintas". Koks taktas! Kokia diplomatija!

Štai laiškas, adresuotas majorui generolui Hukeriui: "Aš leidau jums vadovauti Potomako armijai. Padariau tai, žinoma, turėdamas tam pagrindo, tačiau dabar turiu jums pasakyti, kad yra dalykų, dėl kurių aš ne visiškai jumis patenkintas.

Aš tikiu, kad jūs drąsus ir sumanus karys, kas man, žinoma, labai patinka. Taip pat tikiu, kad nepainiojate politikos su savo profesija, ir teisingai darote. Jūs pasitikite savimi, o tai vertingas ir net būtinas bruožas.

Jūs ambicingas, o tai, neperžengiant ribų, gali atnešti daugiau naudos, negu žalos. Tačiau aš manau, kad kai armijai vadovavo generolas Bernsaidas, jūs, paveiktas ambicijų, trukdėte jam kiek galėdamas, ir tuo pačiu padarėte daug žalos šaliai bei labiausiai nusipelniusiam ir garbingam broliui - karininkui.

Man sakė, taip sakė, kad negaliu tuo netikėti, lyg jūs sakęs, jog tiek armijai, tiek vyriausybei reikia diktatoriaus. Žinoma, aš leidau jums vadovauti ne dėl to, o nepaisant to.

Tik tie generolai, kuriuos lydi sėkmė, gali tapti diktatoriais. Iš jūsų aš dabar tenoriu karinių pergalių, ir dėl to net rizikuoju, kad bus įvesta diktatūra.

Vyriausybė kiek galėdama parems jus, tačiau nei daugiau, nei mažiau, kiek rėmė ir rems kitus vadus. Bijau, kad tos nuotaikos, kurias jūs sukėlėte armijoje, kritikuodamas jų vadą ir atimdamas pasitikėjimą juo, dabar atsigręš prieš jus. Kiek galėdamas aš padėsiu jums tai įveikti.

Nei jūs, nei Napoleonas, jei būtų gyvas, nieko negalėtų nuveikti su armija, kurioje vyrauja tokios nuotaikos, todėl dabar venkite skubotumo. Venkite

skubotumo, eikite energingai ir budriai į priekį ir pradžiuginkite mus pergalėmis".

Jūs ne Kulidžas, Makinlis ar Linkolnas. Jūs norite žinoti, ar ši filosofija tiks kasdieniniuose reikaluose. Pažiūrėkime. Paimkime V.P. Gon iš Varko kompanijos Filadelfijoje atvejį. Ponas Gon - paprastas pilietis, kaip aš ir jūs. Jis lankė kursus, kuriuos aš vedžiau Filadelfijoje, ir papasakojo apie šį incidentą.

Varko kompanija įsipareigojo iki sutartos datos pastatyti ir įrengti Filadelfijoje didžiulį administracinį pastatą. Viskas vyko pagal planą, pastatas buvo beveik baigtas, kai staiga subrangovas, gaminantis bronzinius ornamentus pastato eksterjerui, pareiškė, kad negali laiku įvykdyti užsakymo. Didžiulio pastato statyba buvo sustabdyta. Grėsė didžiulės baudos! Milžiniški nuostoliai! Ir viskas per vieną žmogų!

Vienas kitą sekė tarpmiestiniai telefono pokalbiai. Ginčai! Viskas veltui. Tada poną Gon pasiuntė į Niujorką paveikti tą pavojingą žmogų.

"Ar žinote, kad visame Brukline tik jūs vienas turite tokią pavardę?" - paklausė ponas Gon, įėjęs į prezidento kabinetą. Prezidentas buvo nustebintas: "Ne, aš to nežinojau".

"Taip, - pasakė ponas Gon, - šį rytą išlipau iš traukinio ir ieškojau telefonų knygoje jūsų adreso. Taip telefonų knygoje jūs vienintelis Brukline turite tokią pavardę".

"Nežinojau to, - pasakė prezidentas. Jis įdėmiai peržiūrėjo telefonų knygą. - Taip, tai neįprasta pavardė, - pasakė jis išdidžiai. - Mano šeima atvyko iš Olandijos ir apsigyveno Niujorke prieš du šimtus metų".

Jis keletą minučių kalbėjo apie savo šeimą ir protėvius. Kai baigė, ponas Gon išreiškė susižavėjimą tokia didele jo gamykla ir palankiai palygino ją su keletu panašių gamyklų, kurias buvo aplankęs. "Tai viena iš švariausių ir tvarkingiausių bronzos dirbinių gamyklų, kurias man teko regėti", - pasakė Gon.

"Aš visą gyvenimą kūriau šią firmą, - pasakė prezidentas, - ir didžiuojuosi ja. Ar nenorėtumėte apžiūrėti gamyklos?"

Apžiūrinėdamas gamyklą ponas Gon gyrė jo gamybos sistemą, aiškino, kuo ir kodėl ši įmonė atrodė pranašesnė už konkurentus. Ponas Gon apžiūrėjo keletą neįprastų mašinų, ir prezidentas pareiškė, kad jis pats sukūrė tas mašinas. Jis sugaišo nemažai laiko, rodydamas, kaip jos veikia ir kaip kokybiškai atlieka darbą. Jis primygtinai kvietė poną Gon pietų. Iki šiol, kaip pastebėjote, apie tikruosius pono Gon vizito tikslus nebuvo pasakyta nė žodžio.

Po pietų prezidentas pasakė: "O dabar grįžkime prie reikalų. Aš, aišku, žinau, ko jūs čia atvykote. Nesitikėjau, kad mūsų susitikimas bus toks malonus. Galite grįžti į Filadelfiją su mano pažadu, kad jums viskas bus pagaminta ir pristatyta, net jei kitiems užsakymams teks palaukti".

Ponas Gon gavo viską, ko norėjo visiškai to neprašydamas. Medžiagos buvo pristatytos laiku ir pastatą pabaigė iki kontrakte numatytos dienos.

Ar būtų viskas taip susiklostę, jei ponas Gon būtu panaudojęs įprastą tokiais atvejais stūmiko metodą?

Jei norite pakeisti žmones neįžeisdami jų ir nesukeldami pasipiktinimo, laikykitės pirmosios taisyklės:

Pradėkite nuo pagyrimų ir nuoširdaus pripažinimo.

2 skyrius

Kaip kritikuoti, neužsitraukiant už tai neapykantos

Vieną popietę Čarlzas Švebas ėjo per vieną savo plieno cechą ir pamatė rūkančius darbininkus. Tiesiai virš jų galvų kabojo užrašas "Nerūkyti!". Sakysite, kad Švebas parodė užrašą ir paklausė: "Ar nemokate skaityti?" O ne. Jis priėjo prie vyrų, davė kiekvienam po cigarą ir pasakė: "Norėčiau, vaikinai, kad surūkytumėte juos lauke". Jie suprato, kad jis žino, jog buvo pažeistos taisyklės, ir žavėjosi juo, nes jis nekalbėjo apie tai, davė jiems po mažą dovanėlę, leido jiems pasijusti reikšmingais. Ar galima negerbti tokio žmogaus?

Džonas Vanameikeris naudojosi tuo pačiu metodu. Vanameikeris kiekvieną dieną apeidavo savo didžiulę parduotuvę Filadelfijoje. Kartą jis pamatė pirkėją, laukiančią prie prekystalio. Niekas į ją nekreipė jokio dėmesio. Pardavėjos? Jos buvo susirinkusios kitame prekystalio gale, plepėjo ir juokėsi. Vanameikeris nepasakė nei žodžio. Ramiai žengtelėjo už prekystalio, pats aptarnavo moterį ir atidavė pirkinį suvynioti pardavėjoms, o pats nuėjo savo keliais.

1887 m. kovo 8 d. gražbylys Henris Vordas Bičeris numirė arba, kaip sako japonai, pakeitė pasaulius. Kitą sekmadienį Limoną Abotą pakvietė pasakyti pamokslą iš sakyklos, iš kurios po Bičerio mirties niekas nebuvo kalbėjęs. Norėdamas kuo geriau pasirodyti, jis rašė, perrašinėjo ir dailino savo pamokslą skrupulingai ir rūpestingai kaip Floberas. Tada perskaitė jį savo žmonai. Pamokslas atrodė varganas - kaip ir dauguma parašytų kalbų. Jei žmona nebūtų buvusi tokia išmintinga, ji tikriausiai būtų pasakiusi: "Limanai, tai siaubinga. Kalba niekam tikusi. Žmonės užmigs. Ji skamba kaip enciklopedija. Po šitiek pamokslavimo metų, galėjai tai žinoti. Dėl Dievo meilės, kodėl tu nekalbi kaip normalus žmogus? Kodėl nesielgi natūraliai? Tau bus gėda, jei perskaitysi tą nesąmonę".

Taip ji galėjo pasakyti. Ir jei būtų tai padariusi, dievažin, kas būtų atsitikę. Todėl ji tik pasakė, kad tai būtų buvęs puikus straipsnis į "North American Review". Kitaip tariant, jį pagyrė ir tuo pačiu metu leido suprasti, kad kaip kalba, ji niekam tikusi. Limanas Abotas suprato, suplėšė savo rūpestingai ruoštą rankraštį, pasakė pamokslą be lapelio.

Jei norite pakeisti žmones, neįžeisdami ir nesukeldami pasipiktinimo, laikykitės antrosios taisyklės:

Nurodykite žmonėms jų klaidas netiesioginiu būdu.

3 skyrius

Pirmiausia kalbėkite apie savo paties klaidas

Prieš keletą metų mano dukterėčia Žozefina Karnegi paliko savo namus Kanzas Sityje ir atvyko į Niujorką dirbti mano sekretore. Jai buvo devyniolika, prieš trejetą metų ji buvo baigusi mokyklą ir turėjo mikroskopinę patirtį biznio reikaluose. Šiandien ji viena iš puikiausių sekretorių, dirbančių į vakarus nuo Sveco, bet iš pradžių, švelniai tariant, jai reikėjo tobulėti. Vieną dieną, pradėjęs ją kritikuoti, aš pasakiau sau: "Minutėlę, Deilai Karnegi, tik minutėlę. Tu dvigubai vyresnis už Žozefiną. Tu turi dešimt tūkstančių kartų didesnę patirtį biznio reikaluose. Tad kaip tu gali tikėtis iš jos, kad žiūrėtų į viską ir vertintų taip kaip tu. Ir dar, Deilai... Ką gi darei tu pats, turėdamas devyniolika? Prisimeni savo kvailas klaidas, neapdairius poelgius? Prisimeni!!?"

Viską bešališkai ir sąžiningai apgalvojęs, padariau išvadą, kad devyniolikmetei Žozefinai, apskritai paėmus, sekėsi geriau negu man jaunystėje ir, deja, turėjau pripažinti, kad Žozefina nusipelniusi pagyrimų.

Po to, norėdamas atkreipti Žozefinos dėmesį į klaidą, aš sakydavau: "Žozefina, tu padarei klaidą, bet Dievas mato, aš darydavau didesnių. Tu negimei mokėdama. Viskas ateina su patirtim, o būdama tokio amžiaus tu vis tiek geresnė negu aš buvau jaunystėje. Aš pridariau tiek kvailų beprasmiškų dalykų, kad nesu linkęs kritikuoti save ar ką nors kitą. Bet ar tau neatrodo, kad būtų išmintingiau padaryti taip ir taip?"

Ne taip sunku išgirsti, kokias tu darai klaidas, kai kritikuotojas iš pat pradžių pripažįsta, kad jis taip pat toli gražu netobulas.

1909 m. elegantiškas princas fon Bulovas buvo priverstas pasielgti būtent taip. Tuo metu fon Bulovas buvo Vokietijos imperijos kancleris, o soste sėdėjo Vilhelmas Antrasis - Vilhelmas išdidusis, pasipūtėlis, paskutinysis Vokietijos kaizeris, sukūręs armiją ir laivyną, galėjusius, anot jo, nugalėti bet kokį priešą.

Ir štai atsitiko nepaprastas dalykas. Kaizeris pasakė keletą žodžių, neįtikėtinų žodžių, sukrėtusių visą kontinentą ir tarsi sprogimas nuaidėjusių per visą pasaulį. O visų blogiausia, kad kaizeris tuos kvailus, egoistiškus, absurdiškus žodžius pareiškė viešai, būdamas Anglijos svečias ir dar davė savo karališką leidimą atspausdinti juos "Deily Telegraph". Jis, pavyzdžiui, pareiškė, kad jis vienintelis vokietis, jaučiantis Anglijai draugiškumą, kad ruošia laivyną prieš japonus, kad tik jis vienas išgelbėjo Angliją, kurią į dulkes galėjo sutrinti Rusija ir Prancūzija, kad jo sukurtas veiksmų planas leido Anglijos lordui Robertsui įveikti būrus Pietų Amerikoje, ir taip toliau, ir taip toliau.

Šimtą metų nei vienas Europos valdovas nebuvo pasakęs tokių neįprastų žodžių. Visas kontinentas sujudo kaip širšių lizdas. Anglai įsiuto. Vokietijos valstybės veikėjai buvo pritrenkti. Kilus visai šitai erzelynei, pats kaizeris puolė į paniką ir norėjo, kad princas fon Bulovas, imperijos kancleris, prisiimtų

sau kaltę. Taip, jis norėjo, kad fon Bulovas pareikštų, jog prisiima atsakomybę, nes jis pataręs monarchui pasakyti tuos neįtikėtinus žodžius.

"Bet Jūsų Didenybe, - užprotestavo fon Bulovas, - man atrodo visiškai neįmanoma, kad kas nors Vokietijoje ar Anglijoje patikėtų, jog aš galėjau patarti Jūsų Didenybei pasakyti tokius dalykus".

Pasakęs tai fon Bulovas suprato padaręs didžiausią klaidą. Kaizeris užsiplieskė.

"Tu manai, kad aš asilas, - šaukė jis, - galintis daryti nesąmones, kurių tu pats niekada nepadarytum!"

Fon Bulovas žinojo, kad prieš smerkiant reikėjo pagirti, bet tai padaryti jau buvo vėlu, todėl jis padarė tai, ką dar galėjo. Jis pagyrė po kritikos. Ir, kaip dažnai atsitinka po pagyrimo, įvyko stebuklas.

"Aš visiškai nenorėjau to pasakyti, - pagarbiai atsakė jis. - Jūsų Didenybė pranašesnis už mane daugeliu požiūrių. Žinoma, ne vien jūrų laivyno ir karinėje srityje, bet ir gamtos moksluose. Aš ne kartą susižavėjęs klausiau, kaip Jūsų Didenybė aiškino apie barometrą, belaidį telegrafą ar Rentgeno spindulius. Net gėda, kaip aš nenusimanau nė vienoje gamtos mokslų srityje, nenutuokiu nei apie chemiją, nei apie fiziką ir visiškai negalėčiau paaiškinti net paprasčiausių gamtos reiškinių. Tačiau, - pridūrė fon Bulovas, - kompensuodamas tai turiu šiek tiek istorijos žinių ir savybių, naudingų politikoje, ypač diplomatijoje".

Kaizeris nušvito. Fon Bulovas pagyrė jį. Fon Bulovas išaukštino jį ir pats nusižemino. Po šito kaizeris galėjo bet ką atleisti. "Ar aš nesakiau, - sušuko jis entuziastingai, - kad mes papildome vienas kitą? Mes turime laikytis drauge ir laikysimės!"

Jis paspaudė fon Bulovui ranką ir ne kartą, o kelis kartus. Ir vėliau visą dieną jis dar degė entuziazmu taip, kad net sugniaužęs kumščius pareiškė: "Jei kas nors pasakys ką nors prieš princą fon Bulovą, tam aš užvažiuosiu per nosį".

Tą kartą fon Bulovas išsigelbėjo, tačiau net būdamas geras diplomatas, jis padarė klaidą: jam reikėjo pradėti nuo kalbų apie savo trūkumus bei Vilhelmo privalumus, o ne nuo užuominų, kad kaizeris pusprotis, reikalingas globėjo.

Jei keletas sakinių, žeminančių vieną ir aukštinančių kitą, galėjo tokį išpuikėlį, įžeistą kaizerį paversti nuoširdžiu draugu, tai įsivaizduokite, kiek gali mums duoti kuklumas ir geras žodis kasdien bendraujant su žmonėmis. Laiku pavartoti jie padarys tikrus stebuklus.

Jei norite pakeisti žmones, jų neįžeisdami ir nesukeldami pasipiktinimo, laikykitės trečiosios taisyklės:

Prieš kritikuodami kitą, pakalbėkite apie savo paties klaidas.

4 skyrius

Niekam nepatinka, jei kas įsakinėja

Nesenlai turėjau malonumo pietauti su mis Ida Tarbel, Amerikos biografų seniūne. Kai pasakiau, kad rašau šią knygą, mes pradėjome kalbėti visiems rūpima bendravimo su žmonėmis tema, ji pasakė, kad, rašydama Oveno D. Jango biografiją, kalbėjo su žmogumi, trejus metus sėdėjusiu su ponu Jangu viename kabinete. Tas žmogus pareiškęs, kad per visą tą laiką jis negirdėjo, kad Ovenas D. Jangas būtų kam nors tiesiogiai įsakęs. Jis visada duodavo patarimus, bet ne įsakymus. Ovenas D. Jangas, pavyzdžiui, niekada nesakydavo: "Padaryk tai ir tai" arba "Nedaryk to ir to". Jis sakydavo: "Ar jūs taip nemanote?", "Ar jums neatrodo, kad taip bus geriau?". Padiktavęs laišką, jis dažnai paklausdavo: "Kaip jums tai patinka?" Peržiūrėjęs kurio nors asistento parašytą laišką, jis sakydavo: "Jei mes čia šiek tiek perfrazuotume, gal būtų geriau". Jis visada leisdavo žmonėms veikti patiems: jis niekada nenurodinėdavo asistentams, ką daryti, jis leido elgtis savo nuožiūra ir mokytis iš savo klaidų.

Toks metodas padeda žmogui nesunkiai ištaisyti savo klaidas. Toks metodas neužgauna žmogaus išdidumo ir leidžia jaustis reikšmingu. Jis verčia žmogų ne priešintis, o bendradarbiauti.

Jei norite pakeisti žmones, neįžeisdami ir nesukeldami pasipiktinimo, laikykitės ketvirtosios taisyklės:

Užuot įsakinėdami - klauskite.

5 skyrius

Leiskite kitam žmogui išsaugoti gerą vardą

Prieš keletą metų "General Elektric" kompanija susidūrė su subtiliu uždaviniu - pakeisti skyriaus vedėją Čarlzą Steinmecą. Tiesiog genialus elektros specialistas Steinmecas pasirodė visai netinkamas vadovauti skaičiavimo skyriui. Kompanija nenorėjo įžeisti žmogaus. Jis buvo reikalingas, be to, labai jautrus. Todėl jie davė naują titulą - padarė jį "General Elektric" kompanijos inžinieriumi-konsultantu. Gavęs naują titulą, jis dirbo ir toliau savo darbą, o kompanija paskyrė naują skyriaus vedėją.

Steinmecas buvo patenkintas. Taip pat - ir kompanijos vadovai. Jie švelniai perkėlė į kitas pareigas savo temperamentingiausią žvaigždę ir padarė tai ramiai, leisdami išsaugoti jam savo orumą.

Leido išsaugoti jam gerą vardą! Kaip tai gyvybiškai svarbu! Ir kaip retai mes apie tai pagalvojame! Mes grubiai trypėm kitų jausmus, įgyvendindami savo sumanymus, ieškodami klaidų, grasindami, kritikuodami vaiką ar pavaldinį kitų akivaizdoje, ir net nesuvokėme, kaip įžeidžiame kito žmogaus orumą! O keletą minučių pamąstę, apgalvoję žodį, kitą, pasistengę nuoširdžiai suprasti žmogų, jo požiūrį, galėtume žymiai sumažinti nemalonumų.

Prisiminkime tai, jei kada nors teks susidurti su nemalonia būtinybe atleisti tarną ar darbuotoją.

"Atleisti darbuotoją ne taip jau malonu. Dar mažiau malonumo būti atleistam pačiam". (Cituoju laišką, kurį man parašė Maršalas A. Greindžeris, diplomuotas visuomeninis buhalteris). "Mūsų verslas sezoninis. Todėl kovo mėnesį mes turime atleisti daugybę žmonių.

Mūsų profesijos žmonės turi patarlę apie tai, kad niekam nepatinka dirbti kirviu. Todėl stengiamasi kaip galima greičiau baigti tas procedūras. Paprastai tai daroma taip: "Sėskite, pone Šmitai. Sezonas pasibaigė, ir mes nežinome, kokį darbą galėtume jums pasiūlyti. Jūs, žinoma suprantate, kad šiaip ar taip buvote įdarbintas tik sezonui, ir t.t."

Žmonės pajusdavo nusivylimą ir pažeminimą. Dauguma jų visą gyvenimą dirbo apskaitos darbus ir atleisti jie nejausdavo ypatingo prieraiškumo firmai, kuri taip lengvai jais atsikratydavo.

Nesenial aš nusprendžiau atleisti buvusius mūsų darbininkus taktiškai ir pagarbiai. Todėl kviesdavausi kiekvieną darbininką tik tada, kai atidžiai apžvelgdavau visus jo darbus žiemą. Kiekvienam sakydavau maždaug taip: "Pone Smitai, jūs puikiai padirbėjote (jei tai buvo tikrai taip). Mes buvome pasiuntę jus į Nevarką su gana sunkia užduotimi. Jūs nepasimetėte ir puikiausiai susidorojote. Mes norime, kad žinotumėte, jog firma didžiuojasi jumis. Jūs mokate dirbti ir bet kokiame darbe galėsite padaryti karjerą. Mūsų firma tiki jumis, ir mes nenorime, kad mus pamirštumėte!"

Žmonės išeidavo žymiai mažiau sielvartaudami dėl atleidimo. jie nesijautė pažeminti, nes žinojo, kad neatleistume jų, jei turėtume darbo. Ir kai mums vėl jų prireiks, jie vėl sugrįš, jausdami asmenišką prieraišumą".

Velionis Dvaitas Morau turėjo nepaprastų sugebėjimų sutaikyti priešininkus, pasiruošusius vienas kitam įsmeigti peilį. Kaip? Jis skrupulingai išsiaiškindavo, kiek kuri pusė teisi, gyrė tai, akcentavo ir stengėsi kuo ryškiau parodyti. Ir nesvarbu, dėl ko vykdavo ginčas, jis niekada nesakydavo, kad kuri nors pusė yra neteisi.

Kiekvienas teisėjas žino, kad reikia leisti žmogui išsaugoti gerą vardą. Viso pasaulio garsieji žmonės per daug dideli, kad gaištų laiką, pasimėgaudami savo asmeninėmis pergalėmis.

1922 metais viešpataujant įsišaknijusiam priešiškumui, turkai nusprendė visiems laikams iš Turkijos teritorijos išvaryti graikus.

Mustafa Kemalis pasakė savo kareiviams tiesiog napoleonišką frazę: "Jūsų tikslas - Viduržemio jūra". Prasidėjo vienas iš žiauriausių šiuolaikinio pasaulio karų. Turkai laimėjo. Kai du graikų generolai Trikonpis ir Dionizas nuvyko į Kemalio štabo būstinę kapituliuoti, turkų liaudis reikalavo žiaurios bausmės savo nugalėtiesiems priešams.

Bet Kemalio elgesyje nesijautė jokio triumfo.

"Sėskitės, džentelmenai, - pasiūlė spausdamas jiems rankas. - Jūs tikriausiai pavargę". Aptaręs su generolais visas kampanijos detales, jis gerokai

sušvelnino priešų sielvartą dėl pralaimėjimo: "Karas, - pasakė jis, - tai žaidimas, kurį kartais pralaimi ir geriausi žmonės".

Net apimtas didžiausio džiaugsmo dėl pergalės, Kemalis prisiminė labai svarbią taisyklę (penktąją taisyklę jums):

Leiskite kitam žmogui išsaugoti gerą vardą.

6 skyrius

Kaip paskatinti žmones laimėti

Aš pažinojau Pitą Barloą. Pitas vaidino su šunimis bei poniais ir visą gyvenimą keliavo, rengdamas cirko ir vodevilio pasirodymus. Man patikdavo, kaip Pitas dresiruodavo šunis savo vaidinimui. Aš pastebėjau, kad už menkiausią šuns pažangą Pitas patapšnodavo jam per kaklą, pagirdavo, duodavo mėsos ir visaip rodė savo pasitenkinimą.

Toks elgesys ne naujas. Gyvulių dresiruotojai nuo amžių taip elgiasi.

Man keista, kodėl mes, norėdami pakeisti žmones, nesinaudojame tokiu patikrintu metodu, kaip ir dresiruodami šunis. Kodėl mes nepasiūlome mėsos vietoj botago? Kodėl mes smerkiame vietoj to, kad girtume? Pagirkime net už menkiausią pažangą. Tai paskatins ir toliau tobulėti.

Kalėjimo viršininkas Lujis E. Los mano, kad apsimoka girti ir tada, kai kokią nors pažangą padaro nusikaltėliai, sėdintys Sing Singe."Aš manau, - rašo Los laiške, kurį gavau rašydamas šį skyrių, - kad parodydami kaliniams, jog deramai įvertiname jų pastangas, gausime žymiai geresnių rezultatų, negu aštriai kritikuodami ir smerkdami už nusižengimus - pasieksime, kad jie bendradarbiautų su mumis, pagreitinsime jų visišką reabilitavimą".

Aš niekada nekalėjau Sing Singe, tačiau peržvelgdamas savo paties gyvenimą, aš prisimenu keletą pagyrimo žodžių, smarkiai pakeitusių visą mano ateitį. Tikriausiai ir jūsų gyvenime yra buvę panašių dalykų. Istorijoje pilna pavyzdžių, patvirtinančių, kokius stebuklus daro pagyrimas.

Pavyzdžiui, prieš pusšimtį metų Neapolio fabrike dirbo dešimties metų berniukas. Jis svajojo tapti dainininku, tačiau pirmasis jo mokytojas apvylė jį, sakydamas: "Tu negali dainuoti, tu visiškai neturi balso... Jis skamba tarsi vėjas skersgatvyje".

Tačiau jo motina, neturtinga valstietė, apkabino sūnų, pagyrė ir pasakė žinanti, kad jis gali dainuoti, kad net jaučiama šiokia tokia pažanga. Ji vaikščiojo basa, kad sutaupytų pinigų muzikos pamokoms. Motinos pagyrimas ir padrąsinimas pakeitė berniuko gyvenimą. Tikriausiai girdėjote apie jį. Jo vardas Karuzo.

Prieš daugelį metų vienas Londono jaunuolis troško tapti rašytoju. Tačiau jam labai nesisekė. Jis tik ketverius metus tegalėjo lankyti mokyklą. Jo tėvas už skolas pateko į kalėjimą, ir jaunuoliui dažnai tekdavo badauti. Pagaliau jis gavo darbą - klijavo etiketes ant batų tepalo dėžučių žiurkių pilname rūsyje. Naktį jis miegodavo ankštoje palėpėje drauge su dviem

beglobiais Londono vaikėzais. Jis taip nepasitikėjo savo gabumais rašyti, kad pirmąjį rankraštį išsiuntė slapta, vėlyvą naktį, kad niekas iš jo nesijuoktų. Vieną po kito atmesdavo visus jo apsakymus. Pagaliau atėjo didžioji diena, kai vieną apsakymą išspausdino. Tiesa, už tai jam nesumokėjo nė šilingo, bet redaktorius pagyrė. Jis gavo redaktoriaus pripažinimą ir taip susijaudino, kad be jokio tikslo vaikštinėjo gatvėmis, šluostydamas riedančias per skruostus ašaras.

Pagyrimas ir pripažinimas, kurių jis sulaukė atspausdinus vienintelį apsakymą, pakeitė visą jo gyvenimą. Jei nebūtų buvę to padrąsinimo, jis galbūt visą gyvenimą taip ir būtų pradirbęs darbininku fabrike. Gal girdėjote ir apie šį berniuką. Jis - Čarlzas Dikensas.

Prieš pusę amžiaus kitas berniukas dirbo klerku Londono pramoninių prekių parduotuvėje. Jam reikėjo keltis penktą valandą, išplauti parduotuvę - sunkiai dirbti po keturiolika valandų per dieną. Tai buvo katorgiškas darbas, ir jis jo nekentė. Praėjus dvejiems metams, jis jau visiškai nebegalėjo iš-tverti, todėl atsikėlęs vieną rytą ir net nesulaukęs pusryčių, nuėjo penkiolika mylių pasikalbėti su savo motina, dirbančia ekonome.

Jis buvo paklaikęs. Jis maldavo jos ir verkė. Grasino nusižudysiąs, jei reikės ir toliau dirbti toje parduotuvėje. Po to jis parašė ilgą patetišką laišką savo senam mokytojui ir pareiškė, kad jis labai sielvartauja ir nenori gyventi. Mokytojas šiek tiek pagyrė jį, įtikinėjo, kad jis labai protingas, jautrus grožiui, ir pasiūlė stengtis gauti mokytojo vietą.

Šis pagyrimas pakeitė berniuko ateitį ir turėjo įtakos visai anglų literatūros istorijai. Tas jaunuolis parašė septyniasdešimt septynias knygas ir savo plunksna užsidirbo milijonus dolerių. Jūs tikriausiai girdėjote apie tą berniuką. Jo vardas H.D. Velsas.

O dabar paklausykite, ką padarė velionis profesorius Viljamas Džeimsas, ko gero pats žymiausias Amerikos psichologas ir filosofas:

"Mes esame toli gražu ne tokie, kokie turėtume būti. Mes panaudojame tik mažą savo fizinių ir protinių resursų dalį. Kitaip tariant, žmogiškasis individas iki šiol gyvena labai susiaurintame savo galimybių rate. Jis turi įvairiausių sugebėjimų, kuriais nepasinaudoja".

Taip, ir jūs, šios knygos skaitytojai, turite tokių sugebėjimų, kurių nepanaudojate, ir vienas iš tokių sugebėjimų - tai jūsų magiškas sugebėjimas pagirti žmones ir paskatinti juos atskleisti savo paslėptas galimybes.

Jei norite paveikti žmones, neįžeisdami ir nesukeldami pasipiktinimo, laikykitės šeštosios taisyklės:

Girkite žmones net už pačią menkiausią pažangą, nuoširdžiai pripažinkite kitų privalumus.

Pavadinkite šunį geru vardu

Mano draugė ponia Ernesta Džent, gyvenanti Niujorke Skarsdeile, Briuster Roud 175, pasisamdė tarnaitę ir paprašė ją pradėti darbą nuo artimiausio pirmadienio. Po to ponia Džent paskambino buvusiai merginos šeimininkei ir neišgirdo apie ją nieko gero. Kai mergina atėjo pradėti darbo, ponia Džent pasakė: "Nele, aš neseniai skambinau moteriai, pas kurią tu dirbai. Ji pasakė, kad esi sąžininga ir patikima, gera virėja ir moki prižiūrėti vaikus. Tačiau ji pasakė ir tai, kad esi netvarkinga ir nepalaikei namuose švaros. Bet man atrodo, kad ji melavo. Tu tvarkingai apsirengusi. Tai labai akivaizdu. Tikiuosi, kad namai bus tokie pat švarūs ir tvarkingi, kaip ir tu pati. Manau, kad mes neblogai sutarsime".

Ir jos sutarė. Nelė stengėsi išlaikyti reputaciją ir, patikėkite, išlaikė. Namai spindėjo. Ji su malonumu kiekvieną dieną užtrukdavo po valandą ilgiau, kad viską išplautų, nuvalytų dulkes ir pateisintų idealią ponios Džent nuomonę apie ją.

"Vidutiniam žmogui, - pasakė "Baldwin Locomotive Works" prezidentas Samuelis Vokleinas, - nesunku vadovauti, jei jis jus gerbia, ir jei parodote, kad ir jį gerbiate už kokią nors savybę".

Trumpai tariant, jei norite, kad žmogus kokiu nors aspektu patobulėtų, elkitės taip, tarsi jis jau turėtų pageidaujamų bruožų. Šekspyras pasakė: "Jei neturite kokios nors dorybės, apsimeskite ją turį". Taip pat kartais reikia apsimesti ir atvirai pasakyti, kad kitas asmuo turi tą bruožą, kurį jūs norėtumėte, kad jis turėtų. Sukurkite jo geros reputacijos modelį, ir jis kiek galėdamas stengsis nesugriauti jūsų iliuzijų.

Žoržeta Leblan knygoje aprašo, kaip keitėsi paprasta belgų Pelenė.

"Padavėja iš gretimo viešbučio atnešė man pietus, - rašo ji. - Ją vadino Mari Indų Plovėja, nes dirbti pradėjo pagalbine darbininke indų plovykloje. Ji buvo tikra baidyklė - siauraakė, kreivakojė, skurdžios išvaizdos ir sielos.

Vieną dieną, kai savo raudonomis rankomis ji padavė man lėkštę makaronų, aš paglosčiau jos tuštybę sakydama: "Mari, tu nežinai, kokie lobiai slypi tavyje".

Pripratusi slėpti savo jausmus, Mari stabtelėjo minutėlę, bijodama, kad dėl neatsargaus judesio kas nors nenutiktų. Paskui padėjo lėkštę ant stalo, atsiduso ir atvirai pasakė: "Madam, aš negaliu tuo patikėti". Ji daugiau nieko neklausė. Tiesiog nuėjo į virtuvę ir pakartojo, ką buvau sakiusi. Taip jau susiklostė, kad niekas iš jos nepasijuokė. Nuo tos dienos jai net buvo rodomas šioks toks dėmesys, o pati Mari pasikeitė tiesiog neįtikėtinai. Ji virto stebuklų buveine - pradėjo nepaprastai rūpintis savo veidu ir kūnu, bevystanti jos jaunystė vėl sužydo, suteikdama jai neįtikėtino žavesio.

Po dviejų mėnesių, kai jau ruošiausi išvykti, ji pareiškė, kad išteka už šeimininko sūnėno. "Aš ruošiuos tapti ledi", - pasakė ji ir padėkojo man. Trumpa frazė pakeitė visą jos gyvenimą".

Taigi Žoržeta Leblan Mari Indų Plovėjai sukūrė reputaciją, pagal kurią ji pasikeitė.

Henris Klėjus Raisneris, norėdamas padaryti įtakos Amerikos kareivių Prancūzijoje elgesiui, naudojo tą patį metodą. Generolas Džeimsas G. Harbordas, vienas iš populiariausių Amerikos generolų, pasakė Raisneriui, kad, jo nuomone, du milijonai kareivių Prancūzijoje buvo patys sąžiningiausi ir kilniausi žmonės, su kokiais tik jam yra tekę bendrauti ar apie kokius jis yra skaitęs.

Skambiai pasakyta? Galbūt. Bet pažiūrėkime, kaip Raisneris pasinaudojo tuo.

"Aš nepraleisdavau progos pakartoti kareiviams generolo žodžius, - pasakė Raisneris. - Aš niekada negalvodavau, ar tai tiesa, ar ne, tačiau žinojau, kad jei tai ir netiesa, generolo Harbordo nuomonė paskatins juos elgtis atsižvelgiant į šią gerumo schemą.

Yra sena patarlė: "Jei nori duoti šuniui blogą vardą, tai geriau iš karto jį pakark". Tad duokime jam gerą vardą ir pažiūrėkime, kas iš to išeis!

Beveik kiekvienas žmogus, koks jis bebūtų - turtingas ar vargšas, elgeta ar vagis, gyvena pagal tokią reputaciją, kokia jam sudaroma.

"Jei turite reikalų su sukčiumi, - sako Vordenas Los iš Sing Singo, o kalėjimo viršininkas žino, ką sako, - vienintelis būdas bent kiek jį pataisyti - elgtis su juo taip, kaip su garbingu džentelmenu.

Į tai, kad jis - garbingas žmogus, žiūrėti kaip į savaime suprantamą dalyką. Jam toks elgesys bus labai malonus ir galbūt jis pateisins lūkesčius, didžiuodamasis, kad kažkas pasitiki juo".

Kokie tai geri, kokie reikšmingi žodžiai. Aš negaliu jų nepakartoti: "Jei turite reikalą su sukčiumi, vienintelis būdas bent kiek pataisyti jį - elgtis su juo kaip su garbingu džentelmenu. Į tai, kad jis - garbingas žmogus, žiūrėti kaip į savaime suprantamą dalyką. Jam toks elgesys bus labai malonus ir galbūt jis pateisins lūkesčius, didžiuodamasis, kad kažkas pasitiki juo".

Jei norite turėti įtakos žmonių elgesiui, nesukeldami jų pasipiktinimo ir neįžeisdami, prisiminkite septintąją taisyklę:

Sukurkite žmogui gerą reputaciją, pagal kurią jis gyventų.

8 skyrius

Sudarykite įspūdį, kad trūkumus lengva pašalinti

Visai neseniai vienas keturiasdešimtmetis viengungis, mano draugas, susižiedavo, ir jo išrinktoji pasiūlė nors ir pavėluotai palankyti šokių pamokas. "Dievai mato, man reikėjo tų pamokų, - prisipažino jis pasakodamas, - nes buvau toks šokėjas kaip prieš dvidešimt metų, kai pradėjau šiaip taip

trypinėti. Pirmoji mano mokytoja tikriausiai sakė tiesą. Ji pareiškė, kad aš viską darau blogai, kad geriausiai būtų viską pamiršti ir pradėti nuo pradžių. Tačiau jos žodžiai numušė man ūpą. Neturėjau stimulo toliau mokytis ir aš mečiau pamokas.

Kita mokytoja galbūt man melavo, tačiau man tai patiko. Ji lyg tarp kitko pasakė, kad aš šoku gal kiek senoviškai, tačiau pagrindai geri, todėl nebus sunku išmokti keletą naujų žingsnių. Pirmoji mokytoja nuvylė mane, pabrėždama mano klaidas. Naujoji mokytoja elgėsi priešingai. Ji labai gyrė viską, ką aš dariau gerai, ir stengėsi sumenkinti mano klaidas. "Jūs turite įgimtą ritmo jausmą, - tikino ji mane. - Jūs tiesiog apsigimęs šokėjas". Dabar blaivus protas sako man, kad aš buvau ir būsiu ketvirtaeilis šokėjas, tačiau sielos gilumoje man malonu galvoti, kad galbūt ji tikrai taip galvojo. Žinoma, aš mokėjau jai, todėl ji taip ir šnekėjo... Tačiau kam akcentuoti materialiąją pusę...

Svarbu jog tai padrąsino mane. Davė man vilties. Tai privertė mane stengtis tobulėti".

Pasakykite vaikui, vyrui ar pavaldiniui, kad jis kvailys, kad jis nieko nesugeba, kad neturi tam gabumų, kad viską daro blogai, ir užmušite bet kokį jo stimulą stengtis patobulėti. Bet pabandykite priešingą metodą, nepagailėkite padrąsinimų, sudarykite įspūdį, kad viską padaryti gana lengva, leiskite suprasti, kad visiškai pasitikite kito žmogaus sugebėjimais ir net užslėptu talentu, ir jis dirbs iki aušros, kad tik pateisintų lūkesčius.

Šituo metodu naudojosi ir Lovelas Tomas, o jis, patikėkite, tikras bendravimo su žmonėmis meistras. Jis sukuria naują žmogų, suteikia pasitikėjimo, drąsos ir vilties.

Pavyzdžiui, neseniai aš praleidau savaitgalį su ponais Tomasais. Šeštadienio vakarą mane pakvietė sužaisti draugišką bridžo partiją prie židinio. Bridžą? Aš? O, ne! Ne! Ne! Tik ne aš. Aš neturiu supratimo apie bridžą. Tas žaidimas man visada buvo didžiausia paslaptis. Ne! Ne! Neįmanoma!

"Bet kodėl, Deilai? Tai visai nesunku, - pasakė Lovelas. - Bridžui tereikia atminties ir nuovokumo. Kartą tu parašei skyrių apie atmintį. Bridžas kaip tik tau".

Ir tuoj pat, net pats nesuvokęs, ką darau, pasijutau pirmą kartą sėdįs prie bridžo stalo. Ir taip atsitiko tik todėl, kad man pasakė, jog aš turįs įgimtų gabumų tam žaidimui, ir žaisti man nebūsią sunku.

Kalbėdamas apie bridžą, prisiminiau Eli Kalbertsoną. Kalbertsono vardas minimas visur, kur tik žaidžiamas bridžas. Jo knyga apie bridžą buvo išversta į daugybę kalbų, išspausdinta milijoniniais tiražais, ir visi egzemplioriai buvo parduoti. Ir autorius pasakė man, kad niekada nebūtų tapęs profesionaliu žaidėju, jei viena dama nebūtų įtikinusi jo, jog jis turįs gabumų bridžui.

1922 m. atvykęs į Ameriką jis stengėsi gauti filosofijos ar sociologijos dėstytojo vietą, tačiau negavo.

Tada bandė pardavinėti anglis, tačiau taip pat nesėkmingai. Vėliau - kavą, ir vėl nesisekė.

Tuo metu jam į galvą nebuvo atėję, kad jis galėtų mokyti bridžo. Jis ne tik prastai lošė kortomis, bet buvo labai savotiškas. Jis tiek daug klausinėdavo ir aptarinėdavo pasibaigusią partiją, kad niekas nenorėdavo su juo lošti.

Tada jis susipažino su labai patrauklia bridžo mokytoja Džozefina Dilon, įsimylėjo ir vedė ją. Ji pastebėjo, kaip jis atidžiai studijuoja savo kortas ir pradėjo įtikinėti, kad jis galėtų tapti tikru kortų genijumi. Ir tai buvo būtent ta vienintelė dingstis, paskatinusi jį pasirinkti bridžą savo profesija.

Todėl, jei norite pakeisti žmogų, neįžeisdami ir nesukeldami pasipiktinimo, laikykitės aštuntos taisyklės:

Padrąsinkite žmones. Sudarykite įspūdį, kad trūkumų, kuriuos jūs norite pašalinti, lengva atsikratyti, o darbai, kuriuos skatinate kitą žmogų nuveikti, lengvai padaromi.

9 skyrius

Elkitės taip, kad žmonėms būtų malonu daryti tai, ko jūs ir tikitės

1915 m. Amerika buvo priblokšta. Jau daugiau kaip metus Europos tautos tokiu mastu žudėsi kare, į kurį panašaus nebuvo aprašyta jokiuose žmonijos metraščiuose. Ar buvo įmanoma taika? Niekas šito nežinojo. Bet Vudro Vilsonas nusprendė pabandyti: pasiųsti asmeninius atstovus, taikos emisarus, į derybas su kariaujančių Europos šalių atstovais. Viljamas Dženingsas Brajanas, valstybės sekretorius, taikos šalininkas, troško būti pasiųstas. Jam atrodė, kad tai galimybė padaryti didelį darbą ir įamžinti savo vardą. Tačiau Vilsonas paskyrė kitą žmogų, artimą savo draugą, pulkininką Hausą. Be to, Hausui dar teko sunkus uždavinys pranešti Brajanui šią nemalonią žinią, suprantama, jo neįžeidžiant.

"Išgirdęs, kad aš ruošiuosi vykti į Europą kaip taikos emisaras, Brajanas labai nusivylė, - rašė pulkininkas Hausas savo dienoraštyje. - Jis pasakė, kad pats planavo tai daryti..."

Aš atsakiau, kad prezidentas mano, jog būtų neišmintinga daryti visą tai oficialiai, jog Brajanas nuvykęs į Europą labai atkreiptų dėmesį, ir daugelis nesuprastų, ko jis atvyko..."

Supratote užuominą? Hausas praktiškai pasakė Brajanui, kad jis per daug reikšmingas tokiam darbui, ir Brajanas nusiramino.

Pulkininkas Hausas, išradingas ir patyręs diplomatas, laikėsi labai svarbios žmonių santykių taisyklės: visada elkis taip, kad žmogui būtų malonu įvykdyti tai, ko iš jo tikiesi.

Vudrui Vilsonui irgi buvo paranki tokia politika, kai jis kvietėsi Viljamą Dibsą Makadu tapti jo kabineto nariu. Tai buvo didžiausia garbė, kurią jis galėjo kam nors suteikti, tačiau ir šitai Vilsonas padarė taip, kad kitas asmuo pasijustų dvigubai reikšmingesnis. Štai kaip pats Makadu papasakojo apie tą įvykį: "Jis (Vilsonas) pasakė, kad formuoja savo kabinetą ir kad jam būtų labai malonu, jei aš užimčiau valstybės iždininko vietą. Jis mokėjo viską

pateikti labai subtiliai. Jis sudarė įspūdį, kad, priimdamas šį garbingą pasiūlymą, aš darau jam didelę malonę".

Deja, Vilsonas ne visada būdavo toks taktiškas. Priešingu atveju istorija gal būtų susiklosčiusi kiek kitaip. Pavyzdžiui, senatui ir Respublikonų partijai nelabai patiko, kad Jungtinės Valstijos įstojo į Nacijų Lygą, Vilsonas atsisakė pasiimti drauge į taikos konferenciją Elaijų Rutą, Judžą, Henrį Kabotą Lodžą ar kurį nors kitą įžymų respublikoną. Vietoj jų jis pakvietė vykti su savimi niekam nežinomą žmogų iš savo partijos. Jis atstūmė respublikonus, neleido jiems pajusti, kad Lygos idėja buvo jų lygiai tiek pat, kaip ir jo, neleido jiems dalyvauti sprendžiant tuos reikalus. Dėl tokio grubaus netakto Vilsonas pražudė savo paties karjerą, sugadino sveikatą, sutrumpino sau gyvenimą, Amerika išstojo iš Lygos ir tai padarė įtaką pasaulio istorijos raidai.

Garsi leidykla "Doubleday Page" visada laikėsi taisyklės: "Elkitės taip, kad žmogui būtų malonu daryti tai, ką jam siūlote". Ši firma dirbo taip subtiliai, kad O. Henris net yra pareiškęs, jog "Doubleday Page" labai subtiliai bei mokėdama įvertinti kūrinį atmesdavo jo apsakymus ir palikdavo žymiai geresnį įspūdį negu kitas leidėjas, sutikdamas spausdinti.

Aš pažįstu žmogų, kuriam dažnai tekdavo atsisakyti kalbėti, jis atsakydavo net draugams ir žmonėms, kuriems buvo skolingas. Jis mokėdavo taip atsisakyti, kad kviečiantis asmuo liktų patenkintas. Kaip jam tai pasisekdavo? Jis visiškai nekalbėdavo apie tai, kad yra labai užimtas, kad jam trukdo vienokios ar kitokios aplinkybės. Ne. Padėkojęs už pakvietimą, apgailestaudamas, kad negali jo priimti, jis patardavo pakviesti vietoj savęs kitą oratorių. Kitaip tariant, kitam asmeniui nebūdavo kada pasijusti nepatenkintu dėl atsisakymo, - iškart jis būdavo priverstas galvoti apie kokį nors kitą oratorių.

"Kodėl jums nepakvietus pakalbėti mano draugo "Brooklyn Eagle" redaktoriaus Klivlendo Rodžerso? - sakydavo jis. - O gal norėtumėte pabandyti susitarti su Gi Hikoku? Jis penkiolika metų gyveno Paryžiuje ir gali papasakoti daugybę nuostabių istorijų, kurias patyrė dirbdamas korespondentu Europoje. O gal Livingstoną Longfelou. Jis nufilmavo keletą puikių juostų apie stambiųjų žvėrių medžioklę Indijoje".

Vienos iš stambiausių Niujorke foto-ofsetinės spaustuvės vadovui Dž. A. Vuontui reikėjo šiek tiek pakoreguoti mechaniko elgesį, tačiau taip, kad nesukeltų jo pasipiktinimo. Mechanikas turėjo prižiūrėti, kad daugybė spausdinimo mašinėlių ir kita technika nepriekaištingai dirbtų visą parą. Bet jis pastoviai skundėsi, kad darbo valandos per ilgos, kad labai daug reikalų ir jam reikia asistento.

Dž. A. Vuontas nedavė asistento, nesutrumpino darbo dienos, žodžiu - nieko nepakeitė. Ir vis dėlto mechanikas buvo patenkintas? Kodėl? Jam paskyrė atskirą kabinetą, ant kurio durų buvo užrašyta jo pavardė, o šalia pareigos - "Aptarnavimo skyriaus viršininkas".

Jis nebebuvo remonto meistras, kuriam gali vadovauti kiekvienas Tomas, Dikas ar Haris. Dabar jis buvo skyriaus viršininkas. Jis buvo įvertintas, pripažintas ir pasijuto reikšmingu. Todėl dirbo su malonumu ir nesiskundė.

Vaikiška? Galbūt. Tą patį sakė ir Napoleonui, kai jis sukūrė Garbės legionus, apdovanojo kryžiais 1500 kareivių, aštuoniolika generolų padarė Prancūzijos maršalais, o savo kariuomenę pavadino Didžiąja Armija. Napoleoną kritikavo už tai, kad jis dalino žaislus kovose užgrūdintiems veteranams, o Napoleonas atsakė: "Žmones valdo žaislai".

Šis titulų ir garbingų vardų suteikimo metodas padėjo Napoleonui, padės ir jums. Pavyzdžiui, mano draugė ponia Džent iš Niujorko, apie kurią aš jau esu minėjęs, buvo susirūpinusi dėl vejos, po kurią bėgiojo ir trypė berniukai. Ji barė berniukus ir įkalbinėjo, bet niekas nepadėjo. Tada ji pabandė didžiausiam būrio neklaužadai suteikti titulą ir leisti pasijusti vadu. Ji paskyrė jį savo "detektyvu" ir įpareigojo niekam neleisti vaikščioti po veją. Tai išsprendė problemą. Jos "detektyvas" sukūrė laužą, įkaitino iki raudonumo geležgalį, ir grasinosi apdeginsiąs bet kurį berniuką, kuris tik žengs ant vejos.

Tokia žmogaus prigimtis. Todėl jei norite paveikti žmogų, nesukeldami pasipiktinimo ir neįžeisdami jo, laikykitės devintosios taisyklės:

Elkitės taip, kad žmonėms būtų malonu daryti tai, ko iš jų tikitės.

Keliais žodžiais

Devyni būdai paveikti žmones, neįžeidžiant ir nesukeliant jų pasipiktinimo

1 taisyklė: Pradėkite nuo pagyrimų ir nuoširdaus pripažinimo.

2 taisyklė: Nurodykite žmonėms jų klaidas netiesiogiai.

3 taisyklė: Prieš kritikuodami kitą, kalbėkite apie savo paties klaidas.

4 taisyklė: Venkite įsakinėti.

5 taisyklė: Leiskite kitam žmogui išsaugoti gerą vardą.

6 taisyklė: Girkite žmones net už pačią menkiausią pažangą, nuoširdžiai pripažinkite kitų privalumus ir negailėkite pagyrimų.

7 taisyklė: Sukurkite žmogui gerą reputaciją, pagal kurią jis galėtų gyventi.

8 taisyklė: Padrąsinkite žmones. Sudarykite įspūdį, kad trūkumas, kurį norite pašalinti, yra menkas, o darbas, kurį skatinate kitą žmogų nuveikti, lengvai padaromas.

9 taisyklė: Elkitės taip, kad žmonėms būtų malonu daryti tai, ko iš jų tikitės.

PENKTA DALIS

LAIŠKAI, KURIE DAVĖ STEBUKLINGŲ REZULTATŲ

Kertu lažybų, jog žinau, apie ką dabar galvojate. Tikriausiai dabar sakote sau: "Laiškai, kurie davė stebuklingų rezultatų! Absurdiška! Kvepia patentuotų vaistų reklama!"

Nekaltinu jūsų, jei taip iš tikrųjų ir galvojate. Aš pats tikriausiai taip pagalvočiau, jei panaši knyga man būtų pakliuvusi prieš penkiolika metų. Skeptiška? Ką gi, man patinka skeptiški žmonės. Pirmuosius dvidešimt savo gyvenimo metų aš praleidau Misurio valstijoje, todėl man patinka žmonės, kuriems viską reikia įrodyti. Beveik visa žmogiškosios minties pažanga vyko "netikinčiųjų Tomu", abejojančių klausinėtojų, reikalaujančių įrodymų dėka.

Būkime garbingi. Ar pavadinimas "Laiškai, kurie davė stebuklingų rezultatų" tikslus?

Ne, atvirai kalbant, netikslus.

Iš tikrųjų, tai sąmoningas fakto sumenkinimas. Kai kurie laiškai, pateikti šiame skyriuje, davė rezultatų, įvertintų kaip dvigubas stebuklas. Kas tai įvertino? Kenas R. Daikas, vienas iš žymiausių Amerikoje biznio veikėjų, buvęs "Johns-Mansville" realizacijos skyriaus viršininkas, dabar "Colgate - Palmovile Peet" kompanijos reklamos skyriaus viršininkas ir Nacionalinės reklamos asociacijos valdybos pirmininkas.

Ponas Daikas sako, kad į laiškus, kuriuos jis išsiųsdavo prašydamas informacijos, retai kada gaudavo daugiau kaip 3-5 procentus atsakymų. Jis pasakė, kad 15 procentų atsakymų jam jau atrodytų kažkas nepaprasto, o 20 procentų - būtų tikras stebuklas.

Štai į vieną pono Daiko laišką, atspausdintą šiame skyriuje, atėjo 42,5 procento atsakymų. Kitaip tariant, įvyko dvigubas stebuklas. Galite juoktis, jei norite. Tačiau šitas laiškas nebuvo išimtis, laimingas atsitiktinumas ar nepaprastas įvykis. Panašių rezultatų davė ir daugybė kitų laiškų.

Kaip to pasiekta? Štai ką sako pats Kenas Daikas: "Šis nepaprastas susirašinėjimo efektas padidėjo tuoj po to, kai ėmiau lankyti pono Karnegio kursus "Oratorinis menas ir žmonių santykiai". Aš supratau, kad anksčiau laikiausi visiškai netikusių pažiūrų. Todėl pabandžiau įvertinti principus, kurie išdėstyti ir šioje knygoje. Atsakymų į mano informacijos prašymus padaugėjo 500-800 procentų".

Štai tas laiškas. Adresatui jis patiko todėl, kad jame buvo prašoma padaryti paslaugą. Toks kreipimasis leido jam pasijusti reikšmingu.

Skliausteliuose aš pateikiau savo komentarus.

Ponui Džonui Blankui

Blankvilis, Indiana

Brangusis pone Blankai.

Ar neatsisakytumėte padėti man įveikti nedidelį sunkumą?

(Atkurkime detalesnį situacijos vaizdą. Įsivaizduokite statybinių medžiagų pardavėją iš Arizonos, gaunantį laišką nuo "Johns-Mansville" kompanijos vadovo. Ir šis Niujorke labai vertinamas vadovas jau pirmosiose laiško eilutėse prašo padėti įveikti sunkumus. Aš įsivizduoju, kad pardavėjas Arizonoje pagalvojo maždaug taip: "Ką gi, jei tas vaikinukas iš Niujorko turi rūpesčių, tai jis kreipiasi kaip tik ten, kur reikia. Aš visada stengiuosi būti kilnus ir padėti žmonėms. Pažiūrėsime, kas gi jam atsitiko!")

"Pernai man pavyko įkalbėti firmą savo lėšomis pravesti tiesioginio pašto ryšio kampaniją, labai reikalingą mūsų pardavėjams, norintiems padidinti prekybos stogo danga apimtį".

(Pardavėjas Arizonoje tikriausiai sako: "Suprantama, kad jie patys tai apmokės. Jie pasiglemžia didžiausią iš to gaunamo pelno dalį. Jie gauna milijonus, o aš vos sukrapštau sumokėti nuomos mokesčius... Bet dėl ko gi susirūpinęs tas vaikinukas?")

"Neseniai aš išsiuntinėjau anketas 1600 pardavėjų, kurie dalyvavo kampanijoje, ir labai apsidžiaugiau, gavęs šimtus atsakymų, rodančių, kad tokia bendradarbiavimo forma jiems patinka, atrodo naudinga.

Todėl mes sudarėme naują tiesioginio pašto ryšio planą, kuris, neabejoju, jums dar labiau patiks.

Bet šį rytą mūsų prezidentas aptarė su manimi mano pranešimą apie praeitų metų plano įgyvendinimą. Jis paklausė, kiek, mano nuomone, kampanija pasitarnavo bizniui. Suprantama, aš turiu kreiptis į jus pagalbos, kad galėčiau jam atsakyti".

(Gerai pasakyta: "Aš turiu kreiptis į jus pagalbos, kad galėčiau jam atsakyti". Didysis veikėjas iš Niujorko sako tiesą ir sąžiningai, nuoširdžiai pripažįsta "Johns-Manrille" pardavėjo Arizonoje autoritetą. Atkreipkite dėmesį, kad Kenas Daikas negaišta laiko, klausinėdamas, ar labai reikšminga jo kampanija. Vietoj to jis aiškiai parodo, kokia svarbi jam pardavėjo pagalba. Kenas Daikas net teigia, kad be jo pagalbos negalįs parašyti pranešimo prezidentui. Savaime aišku, kad pardavėjas Arizonoje, kaip ir kiekvienas žmogus, patenkintas tokiomis kalbomis.)

"Aš norėčiau, kad atsakytumėte man atvirlaiškiu, (1) kiek, jūsų nuomone, stogo dangos užsakymų jūs gavote, įgyvendinus praeitų metų tiesioginio pašto ryšio planą, (2) kokia bendra tų užsakymų vertė doleriais ir centais.

Jei būsite toks malonus ir padarysite tai, būsiu jums labai dėkingas.

Nuoširdžiai jūsų
Kenas R. Daikas,
Realizacijos skyriaus viršininkas

(Aktreipkite dėmesį, kaip paskutinėje pastraipoje jis sušnibžda "aš" ir tiesiog sušunka "jūs". Atkreipkite dėmesį į tokius puikius posakius: "būsite toks malonus", "labai dėkingas".)

Paprastas laiškas, tiesa? Bet jis padarė "stebuklą", nes buvo paprašyta padaryti mažą paslaugą, leidžiančią eiliniam žmogui pasijusti reikšmingu.

Ši psichologinė taisyklė tinka bet kuriai situacijai: tiek jums pardavinėjant asbesto stogus, tiek keliaujant fordu po Europą.

Dar vienas pavyzdys. Kartą Homeras Krojus ir aš, keliaudami automobiliu po Prancūziją, išklydome iš kelio. Sustabdę savo seną T modelio automobilį paklausėme grupės valstiečių, kaip patekti į artimiausią miestą.

Klausimas padarė nepaprastą įspūdį. Tie valstiečiai, avintys klumpėmis, įsivaizdavo, kad visi amerikiečiai turtingi. Tose vietose ir automobilį retai kada buvo galima pamatyti. Ir štai amerikiečiai, keliaujantys po Prancūziją automobiliu! Tikriausiai mes jiems atrodėme kaip milijonieriai. Gal net Henrio Fordo giminaičiai. Bet jie žinojo tai, ko nežinojome mes. Mes turėjome daugiau pinigų negu jie, bet turėjome ateiti pas juos nusiėmę kepures, kad sužinotume, kaip patekti į artimiausią miestą. Ir tai leido jiems pasijusti reikšmingais. Jie pradėjo kalbėti vienas per kitą. Vienas vaikinas, susijaudinęs dėl tokio neįprasto įvykio, davė komandą kitiems nutilti. Jis norėjo vienas pasidžiaugti nepaprasta galimybe ir nurodyti mums kryptį.

Galite pamėginti panašioje situacijoje atsidurti ir patys. Kai būsite svetimame mieste, sustabdykite žmogų, esantį ekonominėje ir socialinėje skalėje žemiau už jus, ir pasakykite: "Ar nebūtumėte toks malonus ir nepagelbėtumėte man? Ar negalėtumėte pasakyti, kaip man patekti į tokią ir tokią vietą?"

Bendžaminas Franklinas, naudodamasis šiuo metodu, mirtiną savo priešą padarė draugu visam gyvenimui. Franklinas, dar būdamas jaunuolis, visas savo santaupas investavo į nedidelę spaustuvę. Jis gavo Generalinės Asamblėjos Filadelfijoje klerko vietą. Šios pareigos leido jam gauti oficialių spausdinimo užsakymų. Darbas buvo pelningas ir Benas nenorėjo jo prarasti. O toks pavojus buvo realus. Vienas iš turtingiausių ir įtakingiausių Asamblėjos veikėjų labai nemėgo Franklino. Jis ne tik nemėgo Franklino, bet net pasisakė prieš jį viešoje kalboje.

Tai buvo pavojinga. Labai pavojinga. Franklinas nusprendė priversti tą žmogų pakeisti požiūrį į jį.

Bet kaip tai padaryti? Tai buvo problema. Padaryti paslaugą priešui? Ne, tai sukeltų įtarimą, o gal net panieką.

Franklinas buvo per daug išmintingas, per daug sumanus, kad taip pasielgtų. Jis padarė visai priešingai - paprašė savo priešo padaryti jam paslaugą.

Franklinas nepaprašė paskolinti dešimt dolerių. Ne! Ne! Franklinas paprašė paslaugos, kuri patiko jo priešui, paslaugos, paglostančios jo tuštybę, teikiančios pripažinimą ir subtiliai išreiškiančios Franklino susižavėjimą jo žiniomis ir pasiekimais.

Štai kaip pats Franklinas papasakojo tos istorijos pabaigą:

"Išgirdęs, kad savo bibliotekoje jis turi tikrai labai retą ir įdomią knygą, parašiau jam raštelį, kuriame pareiškiau norą perskaityti tą knygą ir viltį, kad jis padarys man paslaugą - paskolins tą knygą keletui dienų.

Jis ją tuoj pat atsiuntė, o aš maždaug po savaitės grąžinau su kitu rašteliu, išreiškiančiu dėkingumą.

Kai kitą kartą susitikome Rūmuose, jis užkalbino mane (ko anksčiau niekada nedarydavo), ir net gana maloniai. Nuo to karto jis sakėsi esąs pasiruošęs padėti man bet kuriuo atveju, mes tapome dideliais draugais, ir mūsų draugystė tęsėsi iki jo mirties".

Jau šimtas penkiasdešimt metų kaip Benas Franklinas miręs, bet psichologinė taisyklė - paprašyti kito žmogaus padaryti paslaugą ir tuo pelnyti jo palankumą - iki šiol gyvuoja.

Pavyzdžiui, ją labai sėkmingai pritaikė vienas iš mano studentų Albertas B. Amselas. Daugelį metų ponas Amselas, prekiaujantis medžiagomis vandentiekio ir šildymo sistemoms, stengėsi gauti užsakymą iš vienos Bruklino vandentiekio firmos. Firma buvo labai išsiplėtusi ir turėjo nepaprastai didelę apyvartą. Firmos savininkas buvo vienas iš tų nemalonių žmonių, kurie didžiuojasi savo grubumu, nesukalbamumu ir piktumu. Sėdėdamas už stalo su cigaru dantyse, jis suriaumodavo Amselui kiekvieną kartą, kai tik šis praverdavo duris: "Šiandien man nieko nereikia! Negaiškite savo ir mano laiko! Eikite sau!"

Vieną dieną ponas Amselas pabandė naują metodą, kuris padidino pajamas, ir davė daug puikių užsakymų.

Amselo firma tarėsi dėl naujos parduotuvės atidarymo Kvyns Vilidže, Long Ailende. Tose vietose vandentiekio firma atliko keletą stambių užsakymų, todėl firmos savininkas buvo neblogai susipažinęs su apylinkėmis. Šį kartą, užėjęs pas jį, ponas Amselas pasakė: "Pone C., šiandien atėjau pas jus ne norėdamas ką nors parduoti, o paprašyti paslaugos. Ar galėtumėte paskirti minutėlę jūsų laiko?"

"Hm. Gerai, - pasakė tas, pastumdamas cigarą iš vienos burnos pusės į kitą. - Ko norite? Klokite".

"Mano firma nori atidaryti parduotuvę Kvyns Vilidže, - pasakė ponas Amselas. - Jūs tą vietovę pažįstate gerai kaip niekas kitas. Atėjau paklausti, ką jūs apie tai galvojate. Ar tai išmintinga?"

Tai buvo nauja situacija. Daugybę metų vandentiekio firmos savininkas pajusdavo savo vertę šaukdamas ant prekiautojų ir siūlydamas jiems nešdintis. O šitas prekiautojas prašė patarimo. Taip, prekiautojas iš didelio koncerno nori sužinoti jo nuomonę apie tai, kaip jam elgtis.

"Sėskitės, - pasakė jis, pastumdamas kėdę. Visą valandą jis aiškino apie vandentiekio reikmenų rinkos Kvyns Vilidže ypatybes ir privalumus. Jis ne tik pritarė tinkamai pasirinktai parduotuvės vietai, bet taip pat išdėstė visą gerai apgalvotą veiksmų planą, kaip nupirkti patalpas, organizuoti tiekimą ir pradėti prekybą. Jis pasijuto reikšmingas, nes paaiškino didžiulio vandentiekio koncerno atstovui, kaip tvarkyti savo reikalus. Jis prabilo draugišku tonu ir papasakojo ponui Amselui apie savo namų problemas ir vaidus.

"Tą vakarą išvykdamas namo, - toliau pasakojo ponas Amselas, - aš ne tik turėjau kišenėje pirmą didelį užsakymą įrangai, bet ir buvau padėjęs pamatus labai reikšmingai draugystei. Dabar aš žaidžiu golfą su tuo vyruku, kuris anksčiau tik urzgė ir murmėjo ant manęs. Jo požiūris į mane pasikeitė tik todėl, kad paprašiau jo padaryti man mažą paslaugą, leidusią jam pasijusti reikšmingu".

Panagrinėkime kitą Keno Daiko laišką ir vėl atkreipkime dėmesį į tai, kaip meistriškai jis taiko "padarykite man paslaugą" psichologinę taktiką.

Prieš keletą metų ponas Daikas buvo susirūpinęs, kad negauna iš biznesmenų, rangovų ir architektų atsakymų į raštiškus prašymus suteikti jam informaciją. Tomis dienomis architektai ir inžinieriai retai kada atsakydavo daugiau kaip į vieną procentą jo laiškų. Du procentai jau jam atrodė gerai, o trys - tiesiog puiku. Dešimt procentų jau būtų buvę tikras stebuklas.

Štai į vieną laišką jam atsakė 50 procentų adresatų... Ir dar kokie tai buvo atsakymai! Laiškai ant dviejų ir trijų puslapių! Laiškai, pilni draugiškų patarimų ir noro bendradarbiauti.

Štai tas laiškas. Jūs pastebėsite, kad savo psichologinio poveikio priemonėmis, kai kuriose vietose net frazeologija, jis labai panašus į pacituotąjį anksčiau.

Skaitydami laišką, pasistenkite įžvelgti, kas pasakyta tarp eilučių, paanalizuoti jį gavusio žmogaus jausmus, suprasti, kodėl jis atnešė penkis kartus geresnius rezultatus negu tariamasis stebuklas.

"Johns - Manville

22 East 41 th Street. New York City

Ponui Džonui Dou

217 Dol Street. Doeville, N.J.

Brangus pone Dou.

Ar nepadėtumėte man susidoroti su nedidele problema?

Maždaug prieš metus man pavyko įtikinti savo firmą, jog architektams dabar labai reikia katalogo, kuriame būtų aprašytos visos statybinės medžiagos bei nurodyta, kaip jas naudoti remontuojant ir restauruojant namus. Katalogas buvo sudarytas ir išspausdintas, beje, pirmas tokios rūšies katalogas.

Dabar mūsų akcijos krinta,ir kai užsiminiau mūsų prezidentui apie tai, jis pasakė, kad sutiks spausdinti antrąjį leidimą, jei aš argumentuotai įrodysiu, jog katalogas tikrai atlieka savo paskirtį.

Norėdamas tai įrodyti, aš neišsiversiu be jūsų pagalbos, todėl turiu drąsos prašyti jūsų ir dar keturiasdešimt devynių architektų įvairiuose šalies kampeliuose būti teisėjais.

Kad jums būtų lengviau, kitoje šio laiško pusėje aš parašiau keletą klausimų. Jūsų atsakymus ir komentarus (jei tokių turėsite) aš vertinsiu kaip asmeninę paslaugą.

Turbūt nereikia nei sakyti, kad tai jūsų niekuo neįpareigoja, tik noriu, kad pasakytumėte, ar katalogo leidimą reikėtų nutraukti, ar išleisti papildomą leidimą su pataisymais, atsižvelgus į jūsų pastabas ir patarimus.

Bet kuriuo atveju, patikėkite, aš labai vertinu bendradarbiavimą su jumis. Ačiū!

Nuoširdžiai Jūsų
Kenas R. Daikas
Realizacijos skyriaus viršininkas"

Nedidelė pastaba. Iš patirties žinau, kad kai kurie žmonės, perskaitę šį laišką, stengsis mechaniškai pritaikyti tą patį psichologinį metodą, bet stengsis paglostyti kito žmogaus savimeilę ne nuoširdžiu, tikru pripažinimu, o meilikaudami ir veidmainiaudami. Toks metodas, žinoma, nieko nepadės.

Prisiminkite, kad visi mes trokštame įvertinimo ir pripažinimo, ir dėl jų galime beveik viską padaryti. Bet veidmainiavimo ir meilikavimo nepasigenda niekas.

Leiskite pakartoti: principai, kurių moko ši knyga, veiks tik tada, kai jie eis iš širdies. Aš nesiūlau stebuklų skrynelės. Aš kalbu apie naują gyvenimo būdą.

ŠEŠTA DALIS

SEPTYNIOS TAISYKLĖS, KURIOS PADARYS JŪSŲ ŠEIMYNINĮ GYVENIMĄ LAIMINGESNĮ

1 skyrius

Kuris iš galimų būdų palaidoti jūsų santuoką yra greičiausias

Prieš septyniasdešimt penkerius metus Napoleonas Trečiasis, Nepoleono Bonaparto sūnėnas įsimylėjo Mariją Eugeniją Ignaciją Augustiną de Monticho, Tebų grafienę, gražiausią pasaulio moterį, ir vedė ją. Jo patarėjai pabrėždavo, kad ji viso labo tik nežymaus ispanų grafo duktė. Napoleonas atsakydavo: "Na ir kas?" Jos gracija, jos jaunystė, žavesys, grožis pripildė jo sielą dieviškos palaimos. Oficialioje kalboje jis metė iššūkį visai nacijai, pareikšdamas: "Aš teikiu pirmenybę moteriai, kurią myliu ir gerbiu, o ne tai, kurios nepažįstu".

Napoleonas ir jo žmona turėjo viską, ko reikia laimingai meilei: sveikatą, turtą, valdžią, garbę, grožį, meilę ir kitų pagarbą. Niekada turbūt šeimos židinio ugnis neliepsnojo kaitriau negu jų.

Bet, deja, karštis atvėso, šventoji ugnis išblėso ir virto pelenais. Napoleonas galėjo padaryti Eugeniją imperatoriene, tačiau niekas visoje puikiojoje Prancūzijoje - nei jo meilės jėga, nei sosto galia - negalėjo sulaikyti jos nuo pastovaus irzlumo.

Draskoma pavydo ir kankinama įtarinėjimo, ji tyčiojosi iš jo įsakymų, neleido jam nė pagalvoti apie minutėlę vienatvės. Ji įsibraudavo į kabinetą tuo metu, kai jis būdavo užsiėmęs valstybės reikalais, nutraukdavo reikšmingiausius pasitarimus. Ji neleisdavo jam pasilikti vienam, bijodama, kad jis nesusitikinėtų su kita moterimi.

Ji dažnai nubėgdavo pas savo seserį pasiskųsti vyru, verkė, priekaištavo ir grasino. Įsibrovusi į vyro kabinetą, ji užsipuldavo jį ir įžeidinėdavo. Napoleonas, daugybės dvarų savininkas, Prancūzijos imperatorius, neturėjo kampelio, kur būtų galėjęs pabūti vienas su savo mintimis.

Ko gi Eugenija tokiu elgesiu pasiekė?

Štai atsakymas. Aš pacituosiu E.A. Reinharto knygą "Napoleonas ir Eugenija: imperijos tragikomedija".

"Atsitikdavo taip, kad Napoleonas neretai naktį išsmukdavo pro mažas šonines dureles, užsismaukęs ant akių minkštą skrybėlę, lydimas kurio nors iš artimų žmonių, ir tikrai skubėdavo pas kokią nors gražią ledi, laukiančią jo, arba tiesiog klajodavo didelio miesto gatvėmis, kokias imperatoriai mato nebent tik pasakose, ir alsavo būsimųjų nuotykių atmosfera".

Štai ką Eugenijai davė priekabumas. Tiesa, ji sėdėjo Prancūzijos soste. Ji buvo gražiausia pasaulio moteris. Tačiau nei valdžia, nei grožis negalėjo apsaugoti meilės nuo žudančio priekabumo ir pavydo. Eugenija galėjo tik dejuoti kaip senovėje Jokūbas: "Mane ištiko tai, ko aš labiausiai bijojau". Ją ištiko? Vargšė moteris, deja, ji pati tai padarė, pavyduliaudama ir ieškodama priekabių.

Iš visų šėtoniškų priemonių, visų pragaro velnių sugalvotų tam, kad pražudytų meilę, pati veiksmingiausia yra irzlumas ir priekabių ieškojimas. Tai visada padeda. Kaip karališkosios kobros įkandimas - visada nužudo.

Grafo Levo Tolstojaus žmona taip pat suprato tai, tačiau per vėlai. Prieš mirtį ji prisipažino savo dukterims: "Aš kalta dėl jūsų tėvo mirties". Dukterys nieko neatsakė. Jos abi verkė. Jos žinojo, kad motina sako tiesą. Žinojo, kad ji nužudė jį savo pastoviais skundais, amžina kritika ir amžinu burbėjimu.

Iš pirmo žvilgsnio grafas Tolstojus turėjo būti laimingas su savo žmona. Jis buvo vienas iš žymiausių visų laikų romanistų. Du jo šedevrai "Karas ir taika" ir "Ana Karenina" amžinai spindės literatūrinės šlovės žvaigždyne.

Tolstojus buvo toks įžymus, kad garbintojai sekiodavo jį dieną ir naktį, užsirašinėdavo kiekvieną jo ištartą žodį. Net tada, kai jis sakydavo: "Turbūt reikės eiti miegoti". Dabar Tarybų Rusijos vyriausybė spausdina viską, ką tik jis buvo parašęs, ir visi jo raštai sudarys apie šimtą tomų.

Be garbės Tolstojus ir jo žmona turėjo socialinę padėtį, sveikatą, vaikų. Nei viena santuoka nežydėjo po vaiskesniu dangumi. Iš pradžių jų laimė atrodė per daug tobula, per daug didelė, kad galėtų trukti ilgai. Atsiklaupę ant kelių jie abu meldė Visagalį Dievą, kad šita jų laimė nesibaigtų.

Atsitiko nepaprastas dalykas. Tolstojus ėmė palaipsniui keistis, kol tapo visiškai kitokiu. Jam pradėjo darytis gėda tų knygų, kurias jis parašė. Jis

pradėjo rašyti pamfletus, kuriuose ragino siekti taikos, nutraukti karus ir panaikinti skurdą.

Šitas žmogus, kartą prisipažinęs, kad jaunystėje jis galėjęs padaryti bet kokį nusižengimą, koks tik ateidavo į galvą, net nužudyti - ėmė griežtai laikytis Jėzaus įsakymų. Jis išdalino visas savo žemes ir gyveno kaip vargšas, kapojo malkas ir pjovė šieną, pats siuvosi batus, šlavė kambarį, valgė iš medinio dubenėlio ir stengėsi pamilti savo priešus.

Levo Tolstojaus gyvenimas buvo tragiškas, o šios tragedijos priežastis buvo jo santuoka.

Jo žmona mėgo prabangą, o jis ją niekino. Ji troško garbės ir aplodismentų, o jam tai visai nerūpėjo. Ji siekė pinigų ir turtų, o jis manė, kad turtas ir privati nuosavybė - nuodėmė.

Daugybę metų ji niršo, barėsi ir šaukė ant jo dėl to, kad jis atsisakė autorinių teisių ir leido laisvai spausdinti savo knygas, nereikalaudamas už tai honoraro. O ji troško pinigų.

Jei jis prieštaraudavo, ji pukdavo į isteriją, raičiodavosi ant grindų, laikydama prie lūpų opijaus buteliuką, prisiekinėdavo nusižudysianti.

Vienas jų gyvenimo įvykis man atrodo pats patetiškiausias.

Kaip jau esu sakęs, vedybinio gyvenimo pradžioje jie buvo nepaprastai laimingi; bet dabar, praėjus keturiasdešimt aštuoneriems metams, jis tiesiog negalėjo jos matyti. Kartais vakarais sena nevilties kankinama jo žmona, geidžianti meilės, puldavo prieš jį ant kelių ir melsdavo paskaityti jai tuos nuostabius meilės žodžius, kuriuos jis buvo parašęs apie ją savo dienoraštyje prieš penkiasdešimt metų. Ir prisimindami tas laimingas gražias dienas, deja, praėjusias visiems laikams, abu verkdavo. Kaip smarkiai gyvenimo realybė skyrėsi nuo tų romantiškų svajonių, kurias jie puoselėjo prieš daugybę metų.

Galiausiai, jau būdamas aštuoniasdešimt dvejų metų, Tolstojus nebegalėjo daugiau iškęsti tragiškai nesėkmingo šeimyninio gyvenimo ir šaltą 1910 m. spalio naktį pabėgo nuo savo žmonos, pabėgo į pūgą ir tamsą, pats nežinodamas kur eiti.

Po vienuolikos dienų jis mirė geležinkelio stotyje nuo plaučių uždegimo. Prieš mirtį jis reikalavo neleisti jai net pasirodyti.

Tokia kaina grafienė Tolstaja sumokėjo už savo irzlumą, skundus ir isteriją. Skaitytojai gali nujausti, kad ji turėjo pagrindo priekaištauti. Sakysim, jog taip. Tačiau ne tai svarbiausia. Svarbiausia, ar priekaištavimas jai padėjo, ar tai, kas bloga, dar labiau pablogino.

"Man tikrai atrodo, kad buvau nenormali, - taip grafienė Tolstaja galvojo apie save, kai buvo jau vėlu ką nors pakeisti."

Didžioji Abraomo Linkolno tragedija taip pat buvo santuoka. Atkreipkite dėmesį, ne jo nužudymas, o santuoka. Kai Butas iššovė, Linkolnas gal ir nesuvokė, kad yra nušautas, tačiau dvidešimt trejus metus beveik kasdien jis prisimindavo tai, ką jo kolega teisininkas Herndonas apibūdino kaip "karčius nesėkmingos santuokos vaisius". "Nesėkminga santuoka..." Tiesa, čia labai

švelniai pasakyta. Beveik ketvirtį amžiaus ponia Linkoln priekaištaudavo ir nuodijo jam gyvenimą.

Ji amžinai skųsdavosi, amžinai kritikuodavo savo vyrą. Jis niekuo jai neįtiko. Jis kuprinosi, vaikščiojo sunkiai kilnodamas kojas kaip indėnas. Ji skundėsi, kad jo žingsnis per lėtas, eisena nerangi, ji tyčiojosi iš jo ir reikalavo vaikščioti, kaip ją mokė madam Mentel pensione Leksingtone.

Jai nepatiko didelės atlėpusios jo ausys. Ji net sakė, kad jo nosis kreiva, apatinė lūpa atvėpusi, kad jis atrodo kaip džiovininkas, kad jo rankos ir kojos per didelės, o galva per maža.

Abraomas Linkolnas ir Meri Tod Linkoln buvo tikros priešingybės - skyrėsi auklėjimas, kilmė, temperamentas, skoniai ir akiratis. Jie pastoviai dirgindavo vienas kitą.

"Stiprus, skardus ponios Linkoln balsas, - rašė velionis senatorius Albertas J. Beveridžas, žymiausias tos kartos Linkolno biografas, - buvo girdimas visoje gatvėje, ir visi, gyvenantys netoliese, stebėdavo jos pykčio protrūkius. Pyktį ji dažnai išliedavo ne vien žodžiais. Yra daug patikimų paliudijimų, kaip ji siautėdavo.

Štai po vedybų ponai Linkolnai gyveno Springfilde pas daktaro našlę poniąDžakob Erly, kai buvo priversti nuomoti kambarius.

Vieną rytą ponai Linkolnai pusryčiavo ir Linkolnas dėl kažko sukėlė Linkoln pyktį. Dėl ko konkrečiai - dabar jau niekas nebeprisimena. Tik ponia Linkoln įpykusi šliūkštelėjo karštos kavos puodelį vyrui į veidą Ir padarė ji tai kitų nuomininkų akivaizdoje.

Nieko nesakydamas Linkolnas sėdėjo pažemintas ir tylus, kol ponia Erly su drėgnu rankšluosčiu nušluostė jam veidą ir drabužius.

Ponios Linkoln pavydas buvo toks kvailas, toks piktas ir neįtikėtinas, kad net dabar, praėjus septyniasdešimt penkeriems metams, skaitant apie kai kurias jos begėdiškas viešai keltas scenas, belieka tik atsidusti iš nuostabos. Paskui ji išprotėjo, ir turbūt pateisinti ją galima būtų tik tuo, kad jos elgesį veikė artėjanti beprotystė.

Ar visi tie priekaištai, barniai ir įniršio priepuoliai pakeitė Linkolną? Tam tikra prasme pakeitė. Visiškai pakeitė jo požiūrį į ją. Tai vertė jį gailėtis dėl nesėkmingos santuokos ir kiek įmanoma vengti žmonos draugijos.

Springfilde buvo vienuolika advokatų, ir visi jie tame mieste pragyventi negalėjo, todėl dažnai vykdavo į teismo posėdžius aplinkiniuose kaimuose kartu su teisėju Deividu Deivisu. Tokiu būdu jie turėdavo reikalų visuose Aštuntosios teisminės apygardos miesteliuose.

Kiti advokatai visada stengdavosi šeštadieniais grįžti į Springfildą ir savaitgalius praleisti kartu su šeima. Linkolnas taip nedarė. Jis bijodavo grįžti namo, ir tris mėnesius pavasarį, ir tris mėnesius rudenį praleisdavo užmiestyje, net neprisiartindamas prie Springfildo.

Tai tęsėsi daugybę metų. Gyvenimo sąlygos kaimo viešbučiuose dažnai būdavo siaubingos, tačiau kokios siaubingos jos bebūtų buvę, jam atrodė

geriau gyventi tuose viešbučiuose, negu grįžti į savo namus ir kentėti nuolatinius ponios Linkoln priekaištus bei laukinio pykčio protrūkius.

Štai ko savo priekaištais pasiekė ponia Linkoln, imperatorienė Eugenija ir grafienė Tolstaja. Jos padarė savo gyvenimą nepakenčiamą. Jos sugriovė ir tai, ką pačios turėjo labiausiai saugoti ir puoselėti.

Bese Hamburger, vienuolika metų išdirbusi Niujorko šeimos santykių teisme, apibendrindama tūkstančius skyrybų bylų, pareiškė, kad viena iš pagrindinių priežasčių, kodėl vyrai išeina iš namų, yra žmonų priekaištai. "Boston Post" laikraštis tai suformulavo šiek tiek kitaip: "Dauguma žmonų pačios iškasa kapą savo santuokai, pastoviai kapstydamos mažas duobutes".

Jei norite, kad jūsų šeimyninis gyvenimas būtų laimingas, laikykitės pirmosios taisyklės:

Niekados neburbėkite ir neieškokite priekabių!

2 skyrius

Mylėkite, bet leiskite gyventi

"Per savo gyvenimą aš galėjau padaryti daugybę kvailysčių, - pasakė Dizraelis, - bet niekada nesiruošiau vesti iš meilės".

Jis to ir nepadarė. Jis nevedė, kol sulaukė trisdešimt penkerių metų, ir tada pasipiršo turtingai našlei, kuri buvo penkiolika metų už jį vyresnė ir kurios plaukai per penkiasdešimt žiemų buvo visai nubalę. Meilė? O ne. Ji žinojo, kad jis jos nemyli. Žinojo, kad veda ją dėl pinigų! Todėl ji paprašė tik vieno dalyko - palaukti metus, kad ji galėtų susipažinti su jo charakteriu. Praėjus metams jie susituokė.

Visa tai atrodo labai prozaiškai ir komerciškai, tiesa? Bet kad ir kaip paradoksalu, Dizraelio santuoka buvo viena iš pačių sėkmingiausių.

Turtingoji našlė, kurią pasirinko Dizraelis, nebuvo nei jauna, nei žavi. Toli gražu. Pokalbiai su ja apie literatūrą ar istoriją dažnai sukeldavo tik juoką. Pavyzdžiui, ji niekaip negalėjo prisiminti, kas buvo pirmi, graikai ar romėnai. Ji keistai rengdavosi ir turėjo tiesiog fantastišką požiūrį į buto apstatymą. Bet ji tiesiog genialiai mokėjo elgtis su žmonėmis.

Ji nesistengė priešpastatyti savo protą Dizraelio protui. Kai jis sugrįždavo namo pavargęs po visą popietę trukusių sąmojingumo varžybų su hercogienėmis, lengvabūdiškas Mari Anos plepėjimas leisdavo jam pailsėti. Vis didėjančiam jo pasitenkinimui namai tapo vieta, kur jis galėjo savo protą apauti kambarinėmis šlepetėmis ir pasimėgauti Mari Anos susižavėjimo šiluma.

Namuose kartu su senstančia savo žmona praleistos valandos buvo ko gero laimingiausios jo gyvenime. Ji buvo jo pagalbininkė, patikėtinė ir patarėja. Kiekvieną dieną iš Bendruomenių Rūmų jis skubėdavo namo papasakoti jai naujienų. Ir dar - ko tik jis besiimdavo, Mari Ana niekada nesuabejodavo, kad jam gali nepasisekti.

Trisdešimt metų Mari Ana gyveno Dizraeliui ir tik jam vienam. Net savo turtus ji brangino tik todėl, kad jam pasidarė lengviau gyventi. Už tai ji tapo jo didvyre. Jis tapo grafu jau po jos mirties, bet dar būdamas Bendruomenių Rūmų nariu, jis įkalbėjo karalienę Viktoriją suteikti Mari Anai titulą, ir 1868 m. ji tapo vikontiene Bikosfild.

Kokia kvaila ar lengvabūdė ji beatrodydavo visuomenei, jis niekada nekritikuodavo jos, nei vienu žodeliu nepriekaištaudavo, o jei kas išdrįsdavo iš jos pasišaipyti, jis puldavo įnirtingai ją ginti.

Mari Ana nebuvo tobula, tačiau per trisdešimt metų ji niekada nepavargdavo kalbėdama apie savo vyrą, girdama jį, žavėdamasi juo. Kokie to rezultatai? "Mes pragyvenome drauge trisdešimt metų, - pasakė Dizraelis, - bet man niekada nebūdavo su ja nuobodu". (Nors kai kas galvojo, kad ji tikriausiai kvaila, nes nežino istorijos).

Savo ruožtu Dizraelis niekada neslėpė, kad Mari Ana jam buvo svarbiausia pasaulyje. Kokie to rezultatai? "Jo malonaus elgesio su manimi dėka, - sakydavo Mari Ana savo draugams, - mano gyvenimas buvo lyg viena laimės scena".

Tarp kita ko, jie kartais juokaudavo: "Tu žinai, - sakydavo Dizraelis, - šiaip ar taip aš vedžiau tave tik dėl pinigų". Mari Ana šypsodamasi atsakydavo: "Taip, bet jei tau reikėtų vesti iš naujo, tu vestum mane iš meilės, tiesa?"

Ir jis prisipažindavo, kad tai tiesa.

Ne, Mari Ana nebuvo tobula. Bet Dizraelis buvo pakankamai išmintingas, kad leistų jai likti savimi.

Kaip yra pasakęs Henris Džeinas: "Bendraujant su žmonėmis visų pirma reikia išmokti netrukdyti jiems siekti laimės savitu būdu, jei tik tas būdas nelabai prieštarauja mūsų pačių siekiams".

Tai labai svarbu, todėl pakartosiu: "Bendraujant su žmonėmis visų pirma reikia išmokti netrukdyti jiems siekti laimės savitu būdu..."

Arba kaip rašė Lelendas Fosteris Vudas knygoje "Bendras tobulėjimas šeimoje": "Kad šeimyninis gyvenimas būtų laimingas, nepakanka susirasti tinkamą asmenį - reikia ir pačiam būti tinkamu".

Jei norite, kad jūsų gyvenimas namuose būtų laimingas, laikykitės antrosios taisyklės:

Nesistenkite pakeisti savo partnerio.

3 skyrius

Elkitės taip ir jūs patobulėsite kaip tvarkaraščiai į Reno

Visuomeniniame gyvenime didžiausias Dizraelio priešas buvo Gledstounas. Jų nuomonės skyrėsi visais diskutuotinais Britų imperijos klausimais. Sutapo tik vienas dalykas: jų abiejų šeimyninis gyvenimas buvo visiškai laimingas.

Viljamas ir Katerina Gledstounai pragyveno drauge penkiasdešimt devynerius metus, beveik šešis dešimtmečius, apgaubtus atsidavimo vienas kitam aureole... Man patinka įsivaizduoti, kaip vienas iš žymiausių Anglijos ministrų pirmininkų laiko žmonos ranką ir šokdamas su ja aplink židinio kilimėlį dainuoja: "Driskius vyras ir baidyklė žmona.

Mes pradykinėsim ir iškentėsim visus gyvenimo nuosmukius ir pakilimus".

Gledstounas buvo nenugalimas priešininkas viešoje diskusijoje, bet namuose niekada nieko nekritikuodavo. Rytą nusileidęs papusryčiauti ir pamatęs, kad kiti šeimos nariai dar tebemiega, jis labai švelniai išreikšdavo savo priekaištus: šiek tiek pakeltu balsu uždainuodavo paslaptingą dainelę, primenančią, kad labiausiai Anglijoje užimtas žmogus stovi apačioje visiškai vienas ir laukia pusryčių. Jis buvo diplomatiškas ir dėmesingas visiems namiškiams.

Taip pat elgėsi ir carienė Jekaterina. Jekaterina valdė vieną iš didžiausių pasaulio imperijų. Jos valioje buvo milijonų žmonių gyvybės. Politikoje ji dažnai buvo žiauri tironė, pradėdavo beprasmiškus karus, suvesdavo sąskaitas su priešais, pasmerkdama juos mirčiai. Tačiau jei virėja pridegindavo mėsą, ji nieko nesakydavo. Ji šypsodavosi ir demonstruodavo tokią toleranciją, kokios derėtų pasimokyti daugumai Amerikos vyrų.

Dorote Diks, didžiausias autoritetas Amerikoje nelaimingų santuokų klausimais, pareiškė, kad daugiau kaip penkiasdešimt procentų visų santuokų yra nesėkmingos ir ji žinanti, jog viena iš priežasčių, dėl kurių tiek daug romantiškų svajonių sudūžta į Reno uolas, yra kritika - beprasmiška, viską gniuždanti kritika.

Jei norite, kad jūsų šeimyninis gyvenimas būtų laimingas, laikykitės trečiosios taisyklės:

Nekritikuokite.

O jei jums kyla pagunda kritikuoti vaikus... manote, sakysiu, kad nereikia. Ne, nesakysiu, aš tik pasiūlysiu prieš kritikuojant juos pasiskaityti vieną klasikinį Amerikos žurnalistikos kūrinį "Tėvas atsiprašo". Pirmiausia jis pasirodė kaip žurnalo "Peoples Home Journal" vedamasis. Autoriui leidus, mes jį čia perspausdiname sutrumpintą.

"Tėvas atsiprašo" - yra vienas iš tų nedidelių kūrinėlių, parašytas apėmus nuoširdžiam jausmui. Jis jaudina ir randa atgarsį skaitytojų širdyse, todėl dažnai perspausdinamas. Per penkiolika metų, praėjusių nuo jo pasirodymo, "Tėvas atsiprašo" buvo atspausdintas, anot jo autoriaus V. Livingstono Lorndo, "šimtuose žurnalų, šeimos leidinių bei laikraščių visoje šalyje. Beveik taip pat intensyviai jis buvo dauginamas ir užsienio kalbomis. Aš daviau leidimą tūkstančiams norinčiųjų perskaityti jį mokyklose, bažnyčiose ir per paskaitas". Įvairiomis progomis daugybę kartų jį perdavinėjo per radiją. Jis buvo panaudotas koledžo laikraščiuose ir aukštųjų mokyklų žurnaluose. Kartais mažas kūrinėlis turi labai didelį pasisekimą. Šitas tikrai turėjo".

Tėvas atsiprašo

V. Livingstonas Lorndas

Paklausyk, sūnau: sakau tau visa tai, kai tu miegi, pasidėjęs savo mažą letenytę po skruostu, o šviesios garbanėlės prilipusios prie drėgnos kaktytės. Aš prasmukau į tavo kambarį vienas. Prieš minutę aš bibliotekoje skaičiau laikraščius ir mane užplūdo atgailos banga. Aš atėjau pas tave vedinas kaltės jausmo.

Štai ką aš pagalvojau, sūnau: aš pykau ant tavęs. Kai rengeisi eiti į mokyklą, išbariau tave, kad veidą tik perbraukei rankšluosčiu, kad nenusivalei batų. Piktai užrikau, kai kažką numetei ant grindų.

Per pusryčius irgi prasikaltau. Išliejai gėrimą, per greit kišai maistą, laikei alkūnes ant stalo, per storai tepei sviestą ant duonos. Kai nuėjai žaisti, o aš skubėjau į traukinį, tu pasisukai, pamojavai man ir šūktelėjai "Viso gero, tėte", o aš susiraukiau ir atsakiau "Nesikuprink".

Vakare vėl viskas prasidėjo iš naujo. Perėjęs kelią, pamačiau, kad klūpėdamas ant kelių tu žaidi rutuliukais. Kojinės buvo praklurusios. Aš pažeminau tave draugų akivaizdoje parsivarydamas namo. Kojinės brangiai kainuoja, ir jei pats jas pirktum, būtum rūpestingesnis. Ir tai pasakė tėvas!

Ar prisimeni, kaip vėliau aš skaičiau bibliotekoje, o tu įėjai nedrąsiai, ir pasižiūrėjai su nuoskauda? Kai žvilgtelėjau per laikraščio viršų, nepatenkintas, kad man trukdo, tu stabtelėjai prie durų. Aš sumurmėjau: "Ko tu nori?"

Nieko nesakęs tu stryktelėjai prie manęs, apkabinai kaklą ir pabučiavai. Tavo mažos rankutės apkabino mane su tokia meile, žydinčia tavo širdelėje, kuri nevysta net neprižiūrima. Paskui pasišokinėdamas užlipai laiptais aukštyn.

O šiek tiek vėliau laikraštis išslydo man iš rankų, ir mane apėmė didžiausia kankinanti baimė. Ką įprotis padarė su manim? Įprotis kaltinti ir priekaištauti vien todėl, kad tu berniukas. Ne todėl, kad aš tavęs nemyliu, o todėl, kad per daug noriu iš vaiko. Aš juk viską matuoju savo amžiaus saiku.

O tavo charakteryje tiek daug gero, puikaus ir teisingo. Tavo maža širdelė tokia erdvi kaip saulėlydis virš plačių kalvų. Tai matyti ir iš to veržlumo, su kuriuo tu pribėgai prie manęs ir pabučiavai prieš eidamas miegoti. Visa kita šiandien nesvarbu, sūnau. Aš atėjau prie tavo lovelės ir atsiklaupiau. Man gėda!

Tai menka atgaila. Žinau, kad nesuprastum viso to, jei pasakyčiau visa tai, kai nemiegosi. Bet rytoj aš būsiu tikras tėtė! Draugausiu su tavim, kentėsiu, kai tu kentėsi, ir juoksiuosi, kai tu juoksiesi. Aš prikąsiu liežuvį, jei kils noras pasakyti nepakančius žodžius. Aš kartosiu kaip ritualą: "Jis viso labo tik berniukas, mažas berniukas!"

Deja, laikiau tave bemaž suaugusiu. Bet dabar, matydamas pavargusį, susirietusį į kamuoliuką savo lovelėje, suprantu, kad tu dabar dar kūdikis. Dar vakar motina tave nešiojo ant rankų, o tavo galvelė ilsėjosi ant jos peties. Aš per daug, per daug iš tavęs norėjau".

4 skyrius

Greitas būdas padaryti žmogų laimingu

"Dauguma vyrų, norėdami vesti, - sako Polas Popnou, Los Andželo šeimos santykių instituto direktorius, - ieško moters, kuri nevadovautų jiems, kuri būtų patraukli, stengtųsi paglostyti jo savimeilę ir leistų pasijusti reikšmingais. O gali taip atsitikti, kad moterį, vadovaujančią kokiai nors įstaigai, pakvies pietų. Labai galimas daiktas, kad ji prie stalo pradės dėstyti, ką dar prisimena iš universitete klausyto kurso apie šiuolaikinės filosofijos kryptis ir tikriausiai primygtinai norės pati užsimokėti už savo pietus. Jei taip atsitiks, kitą kartą ji greičiausiai pietaus viena.

Neišsilavinusi mašininkė, pakviesta pietų, įsistebeilija aistringomis akimis į savo palydovą ir prašo: "Papasakokite ką nors apie save". Rezultatas: jis vėliau aiškina draugams, kad ji nelabai jau gražuolė, bet jis nesutikęs geresnės pašnekovės.

Vyras turi deramai įvertinti moters pastangas gerai atrodyti ir gražiai rengtis. Vyrai dažnai pamiršta, jei išvis kada nors žinojo, kokią svarbią vietą moters gyvenime užima drabužiai. Pavyzdžiui, jei vyras ir moteris gatvėje susitinka kitą porą, moteris retai kada žiūri į kitą vyrą, dažniausiai ji apžiūrinėja, kaip apsirengusi kita moteris.

Prieš keletą metų mirė mano močiutė, turėdama devyniasdešimt aštuonerius metus. Prieš mirtį mes parodėme jai jos pačios nuotrauką, darytą prieš trečdalį amžiaus. Ji jau silpnai matė ir negalėjo įžiūrėti gerai nuotraukos. Vienintelis dalykas, ko ji paklausė, buvo: "Kokia suknele aš apsirengusi?" Tik pagalvokit! Sena moteris, gyvenanti paskutines savo dienas, slegiama beveik šimto metų naštos, tiek susilpnėjusia atmintimi, kad jau nebepažįsta dukterų, - domisi, kokią suknelę ji dėvėjo prieš trisdešimt metų! Aš buvau šalia jos lovos, kai ji to paklausė! Tai paliko neišdildomą įspūdį. Vyrai, skaitantys šią knygą, neprisimintų, kokį kostiumą ar marškinius jie dėvėjo prieš penkerius metus, jiems nekiltų net tokio noro. Moterys visai kitokios, ir mums, Amerikos vyrams, reikia tai suprasti. Prancūzijoje vyresniųjų klasių berniukai mokomi išreikšti susižavėjimą moters suknele ar skrybėlaite, ir ne vieną kartą per vakarą. Negali būti, kad penkiasdešimt milijonų prancūzų klystų!

Tarp mano iškarpų yra istorija, kurios, žinoma, niekada nebuvo, tačiau ji labai gerai iliustruoja gyvenimišką tiesą, todėl aš ją perpasakosiu.

Taigi toje kvailoje istorijoje fermerio žmona po sunkios darbo dienos padėjo ant stalo namiškiams glėbį šieno. Kai jie pasipiktinę paklausė, ar ji neišsikraustė iš proto, ji atsakė: "Visai ne, iš kur aš galėjau žinoti, kad atkreipsite į tai dėmesį. Aš verdu jums jau dvidešimt metų ir per tą laiką negirdėjau jūsų patvirtinant, kad valgote ne šieną".

Maskvos ir Peterburgo aristokratai pasižymėjo geromis manieromis. Carinėje Rusijoje šie žmonės turėjo paprotį po puikių pietų pasikviesti į valgomąjį virėją ir padėkoti jam.

Kodėl neparodžius tokio dėmesio savo žmonoms? Kitą kartą, kai ji iškeps skanų viščiuką, pasakykite jai tai. Tegul ji žino, kad jūs įvertinote jos pastangas, kad valgote ne šleną. Arba kaip sakydavo Teksas Gvinenas "Duokite mažai mergaitei didelę ranką".

Ir nebijokite, kad ji žinos, kokia svarbi ji yra jūsų laimei. Dizraelis buvo vienas iš didžiausių valstybės veikėjų Anglijos istorijoje, tačiau, kaip matėme, jis nesigėdijo parodyti pasauliui, kokia reikšminga jam buvo "mažoji jo moteris".

Visai neseniai, vartydamas žurnalą, aptikau interviu su Edžiu Kantoru.

"Savo žmonai, - pasakė Edis Kantoras, - aš skolingas daugiau negu kam kitam šioje žemėje. Ji buvo geriausias mano draugas, nuo vaikystės padėjo man eiti pirmyn. Kai mes apsivedėme, ji taupė kiekvieną dolerį, investuodavo ir perinvestuodavo. Ji sukrovė man turtus. Mes turime penkis puikius mielus vaikus. Mūsų namuose visada jauku. Už viską, ką pasiekiau, esu dėkingas jai".

Holivude vedybos - didelė rizika, tačiau ir ten pasitaiko visiškai laimingų santuokų. Viena iš jų - Varnerio Baksterio. Ponia Bakster, buvusi Vinifrid Braison, ištekėdama atsisakė puikios karjeros scenoje. Tačiau ši auka niekada netemdė jų laimės. "Ji prarado žiūrovų aplodismentus, - sakė Varneris Baksteris, - tačiau aš pasistengiau, kad jai netrūktų manųjų. Kad moteris būtų laiminga su savo vyru, ji turi jausti vyro pripažinimą ir atsidavimą. Jei tas pripažinimas ir atsidavimas tikri, vyras tokioje šeimoje bus taip pat laimingas".

Jei norite, kad jūsų šeimyninis gyvenimas būtų laimingas, laikykitės labai svarbios ketvirtosios taisyklės:

Nevenkite nuoširdaus pripažinimo.

5 skyrius

Tai taip svarbu moterims

Nuo neatmenamų laikų gėlės buvo vadinamos meilės kalba. Jos nebrangios, ypač sezono metu, dažnai jų gali nusipirkti ant kiekvieno kampo. Tačiau, turėdami omenyje, kaip dažnai dauguma vyrų parneša namo puokštę narcizų galėtumėte pagalvoti, kad jie tokie brangūs kaip orchidėjos ir tokie sunkiai gaunami kaip edelveisai, žydintys ant užpustytų Alpių uolų.

Kam laukti, kol žmoną paguldys į ligoninę, kad galėtumėte nunešti jai gėlių? Kodėl neparnešus jai keleto rožių dar šį vakarą? Jei jums patinka eksperimentai, pabandykite. Pamatysite, ko jūs pasieksite.

Kaip bebūtų užsiėmęs Brodvėjuje Džordžas M.Koenas, jis kasdien po du kartus skambindavo savo motinai iki pat jos mirties. Manote - jis kiekvieną kartą turėdavo pritrenkiančių naujienų? Ne. Bet nuolatinio dėmesio apraiškos turi savo prasmę. Jos patvirtina mylimam žmogui, kad jūs galvojate apie

jį, kad norite jam padaryti malonumą, kad jo laimė ir gerovė labai brangūs ir artimi jūsų širdžiai.

Moterys labai daug reikšmės teikia gimtadieniams, kitoms sukaktims. Kodėl taip yra, visiems laikams liks moteriškos prigimties paslaptimi. Eilinis vyras gali apgraibomis eiti per gyvenimą neprisimindamas daugybės datų, tačiau keletą datų privalo žinoti kiekvienas: 1492 (atrasta Amerika), 1776 (paskelbta JAV nepriklausomybė), žmonos gimtadienis ir vedybų data. Blogiausiu atveju, jis gali neprisiminti pirmųjų dviejų, bet jokiu būdu ne pastarųjų!

Teisėjas Džozefas Sabatas iš Čikagos, išnagrinėjęs 40000 skyrybų bylų ir sutaikęs 2000 porų, sakė: "Daugumos santuokų iširimo priežastys - smulkmenos. Net toks paprastas dalykas, kaip pamojavimas išeinančiam į darbą vyrui sumažintų skyrybų skaičių".

Robertas Brauningas, kurio gyvenimas su Elizabeta Baret Brauning buvo galbūt vienas iš pačių idiliškiausių, kad ir kaip būdamas užimtas reikalais, jis visada rasdavo laiko parodyti dėmesį ar įteikti žmonai mažą dovanėlę. Su savo invalide žmona jis elgėsi taip dėmesingai, kad vieną kartą savo seseriai parašė: "Galų gale aš net pradedu galvoti, ar nepriklausau kokiai nors angelų rūšiai".

Dauguma vyrų nepakankamai įvertina šitų mažų kasdieninių dėmesio apraiškų reikšmę. Kaip rašė Geinoras Madoksas straipsnyje, atspausdintame "Pictorial Review", Amerikos namams iš tikrųjų reikia keletos naujų ydų. Pavyzdžiui, pusryčiai lovoje yra viena iš tų malonių ydų, kurioms pasiduotų didžioji dauguma moterų. Pusryčiai lovoje moterims yra maždaug tas pats, kas vyrams - privatus klubas".

Galų gale santuoka - tai kasdieniniai įvykiai. Ir vargas tai porai, kuri to nesupranta. Edna St.Vincent Milei apibendrino tai savo dvieilėje:

"Ne praeinanti meilė temdo mano dienas,

Bet tai, kad ji išeina mažučiais takeliais".

Reikėtų prisiminti šį eilėraštuką. Reno miesto teismuose skyrybų bylos sprendžiamos šešias dienas per savaitę. Kas dešimt minučių išskiriama viena pora. Kiek, jūsų manymu, santuokų sudužo į negailestingos tikrovės rifus! Jei sėdėtumėte ten ištisomis dienomis ir klausytumėtės tų nelaimingų vyrų ir žmonų parodymų, pamatytumėte, kad meilė tikrai išeina mažučiais takeliais".

Dabar pasiimkite peiliuką ir išsidrožinėkite citatą. Prisiklijuokite ją prie savo skrybėlės ar veidrodžio, kad kiekvieną rytą skusdamasis matytumėte ją:

"Aš praeisiu šiuo keliu vieną kartą. Todėl dabar turiu daryti gera, dabar turiu rodyti gerus jausmus žmonėms, negaliu to nedaryti, negaliu atidėti, nes antrą kartą takeliu neisiu".

Jei norite, kad jūsų šeimyninis gyvenimas būtų laimingas, laikykitės penktosios taisyklės:

Nuolat parodykite šiek tiek dėmesio savo antrajai pusei.

Jei norite būti laimingas, neatmeskite šito

Valteris Damrošas vedė vieno iš žymiausių Amerikos oratorių, beje net pretendavo į prezidento postą, Džeimso G.Bleimo dukterį. Jie susitiko prieš daug metų Škotijoje Andriu Karneglo namuose ir nuo to laiko laimingai gyvena.

Kur jų laimės paslaptis?

"Svarbiausias dalykas po partnerio pasirinkimo, - sako ponia Damroš, - yra taktas ir mandagumas po vedybų. Jei jaunos žmonos su savo vyrais būtų tokios mandagios, kaip su svetimais žmonėmis! Nuo kandaus liežuvio pabėgs bet koks vyras".

Grubumas - tai meilę ėdantis vėžys. Visi tai žino, ir vis dėlto su svetimais mes esame daug mandagesni negu su artimaisiais.

Mums ir į galvą neateitų nutraukti svetimo žmogaus kalbą sušunkant: "Dėl Dievo, nejau vėl ruošiatės pasakoti tą seną istoriją!" Net į galvą neateitų mintis atplėšti be leidimo draugo laišką ar kišti nosį į jo asmenines paslaptis. Ir tik savo šeimos narius, tuos, kurie mums patys artimiausi ir patys brangiausi, drįstame taip įžeidinėti.

Vėl pacituosiu Dorot Diks: "Keista, bet taip jau yra, kad daugiausia skaudinančių, įžeidžiančių žodžių mums pasako namiškiai".

"Mandagumas, - sako Henris Klėjus Raisneris, - tai širdies savybė nematyti sulūžusių vartų ir nukreipti dėmesį į gėles, augančias už vartų kieme".

Mandagumas ir taktas santuokai toks pat svarbus kaip tepalas jūsų automobiliui.

Oliveris Vendelis Holmsas, numylėtasis "Pusryčių stalo autokratas", nebuvo autokratas savo namuose. Jei jį užplūsdavo melancholija ar depresija, jis stengdavosi nuslėpti tai nuo kitų šeimos narių. "Užtenka, kad aš pats esu prislėgtas, - sakydavo jis, - kam dar ir kitiems tai užkrauti".

Taip elgėsi Oliveris Vendelis Holmsas. O kaip elgiasi paprastas mirtingasis? Darbe nesiseka - jis praranda užsakymą ar pakviečiamas ant kilimo pas viršininką, įsiskaudo galvą arba pavėluoja į traukinį, ir jis negali sulaukti, kada grįš namo ir galės išlieti pyktį ant namiškių.

Olandijoje, eidami į namą, paliekate už durų batus. Anot Lordo Hario, mes galėtume pasimokyti iš olandų ir įeidami namo palikti už durų visos darbo dienos rūpesčių nuosėdas.

Viljamas Džeimsas kartą parašė esė, pavadintą "Apie tam tikrą žmogiškų būtybių aklumą". Jums reikėtų ją paskaityti. "Čia bus kalbama apie žmogiškų būtybių aklumą, būdingą mums visiems, - rašė autorius, - aklumą kitiems žmonėms ir būtybėms, nepanašioms į mus".

"Aklumas būdingas mums visiems". Dauguma vyrų, net neįsivaizduojančių, kad galėtų pakelti balsą kalbėdami su klientu ar bendradarbiu, net

nesusimąstydami šaukia ant savo žmonų. O juk jų pačių asmeninei laimei santuoka yra žymiai svarbesnė negu biznis.

Eilinis žmogus, kurio santuoka sėkminga, yra daug laimingesnis už vienišą genijų. Turgenevas, didysis rusų rašytojas, pripažintas visame civilizuotame pasaulyje, sakė: "Aš atiduočiau visą savo talentą, visas knygas, jei kur nors būtų bent viena moteris, kuriai rūpėtų, pavėluosiu aš pietų ar ne".

Kokia gi išvis laimingos santuokos tikimybė? Dorotė Diks, kaip jau esame minėję, įsitikinusi, kad pusė santuokų nesėkmingos. Dr. Paulas mano kitaip. Jis sako: "Tikėtis sėkmės santuokoje vyrai turi didesnę tikimybę negu kitose srityse. Septyniasdešimčiai procentų, besiverčiančių prekyba bakalėjinėmis prekėmis, nesiseka. Septyniasdešimčiai procentų vyrų ir moterų, kurie susituokia, viskas klostosi gerai".

Dorotė Diks visa tai apibendrino tokiais žodžiais:

"Palyginti su vedybomis, gimimas žmogaus gyvenime tėra epizodas, o mirtis - nereikšmingas įvykis".

Nei viena moteris negali suprasti, kodėl vyrai žymiai mažiau stengiasi sutvarkyti savo šeimyninį gyvenimą negu tarnybinius ar profesinius reikalus. Nors turėti patenkintą žmoną ir ramų, laimingą gyvenimą namuose kiekvienam vyrui reiškia žymiai daugiau, negu uždirbti milijoną dolerių. Deja, gal tik vienas iš šimto rimtai apie tai susimąsto ir stengiasi padaryti savo santuoką laimingą. Svarbiausią dalyką savo gyvenime jis palieka savieigai ir laimi arba pralaimi priklausomai nuo to, ar palankus jam likimas. Moterys negali suprasti, kodėl jų vyrai nenori elgtis su jomis diplomatiškai, juk kur kas naudingiau elgtis švelniau, negu taikyti tvirtos rankos metodus.

Kiekvienas vyras žino, kad gerumu jis gali gauti iš žmonos viską. Žino, kad išgirdusi keletą pigių komplimentų, įvertinančių kaip gerai ji tvarkosi, kaip padeda jam, ji pasistengs dar labiau. Kiekvienas vyras žino, kad jam pasakius žmonai, kaip gražiai ir patraukliai ji atrodanti su pernykščia suknele, ji neiškeis jos į jokią kitą, net pasiūtą pagal paskutinę Paryžiaus madą. Kiekvienas vyras žino, kad bučiniu vyras gali užmerkti žmonos akis taip, kad ji būtų visiškai akla, o bučinys į lūpas padarys ją ir nebylią.

Kiekvienai žmonai aišku, kad jos vyras žino visus tuos dalykus, nes ji pati yra jam išaiškinusi apie tai, kaip su ja elgtis. Ir ji nežino ar pykti, ar bjaurėtis juo, nes vietoj to, kad šiek tiek pameilikautų jai, elgtųsi kartais su ja kaip ji nori, jis pradeda barnį ir todėl valgo prastus pusryčius ir švaisto pinigus, pirkinėdamas naujas sukneles, limuzinus ir perlus".

Todėl, jei norite, kad jūsų šeimyninis gyvenimas būtų laimingas, laikykitės šeštosios taisyklės:

Būkite taktiškas ir mandagus.

Nebūkite nemokša vedybiniame gyvenime

Socialinės higienos biuro generalinė sekretorė dr. Katerina Bement' Deivis paprašė tūkstantį ištekėjusių moterų labai atvirai atsakyti į keletą intymių anketos klausimų. Rezultatai buvo pritrenkiantys - tiesiog neįtikėtinas vaizdas, koks nevykęs eilinio suaugusio amerikiečio seksualinis gyvenimas. Išstudijavusi tūkstančio moterų atsakymus, dr.' Deivis nedvejodama atspausdino išvadą, kad viena iš pagrindinių skyrybų šalyje priežasčių yra fizinis nesuderinamumas.

Dr. D.V.Hamiltono ataskaita patvirtina šį teiginį. Dr. Hamiltonas ketverius metus studijavo šimto vyrų ir šimto moterų santuokas. Jis pateikė tiems vyrams ir moterims apie keturis šimtus klausimų, liečiančių jų vedybinį gyvenimą, ir taip kruopščiai išanalizavo atsakymus, kad visas tyrimas tęsėsi ketverius metus. Tai buvo labai reikšmingas sociologinis darbas ir jį finansavo grupė vedančiųjų filantropų. Apie rezultatus galėsite pasiskaityti knygoje "Kas blogo santuokoje?", parašytoje Dž. V.Hamiltono ir Keneto Makgowno.

Kas gi blogo santuokoje? "Tik neįžvalgus ar nepatyręs psichiatras drįstų neigti tą faktą, kad didžiausia trintis šeimoje kyla dėl seksualinio neprisitaikymo", - sako dr. Hamiltonas. Šiaip ar taip į priešiškumą, kylantį dėl kitokių priežasčių, būtų galima nekreipti dėmesio, jei seksualiniai santykiai būtų patenkinami".

Dr. Polis Popnou, kaip Šeimos santykių instituto Los Andžele vadovas, gilinosi į tūkstančius santuokų ir yra vienas iš didžiausių autoritetų šeimyniniais klausimais. Pagal dr. Popnou, paprastai santuokos būna nesėkmingos dėl keturių priežasčių. Jis išvardina jas tokia tvarka:

1. Seksualinis nesuderinamumas.
2. Nuomonių dėl laisvalaikio praleidimo skirtumai.
3. Finansiniai sunkumai.
4. Protiniai, fiziniai ar emociniai nenormalumai.

Atkreipkite dėmesį, kad seksas yra pirmoje vietoje, o piniginiai sunkumai, kaip bebūtų keista, tik trečioje vietoje.

Visi autoritetai skyrybų klausimais sutinka, kad seksualinis suderinamumas yra būtinas. Pavyzdžiui, prieš keletą metų Šeimos santykių teismo Cincinatyje teisėjas Hofmanas, žmogus, išklausęs tūkstančius tragiškų šeimų istorijų, pareiškė: "Devynios šeimos iš dešimties skiriasi dėl seksualinių nesuderinamumų".

Seksas, - sako žymus psichologas Džonas B.Vatsonas, - yra visuotinai pripažintas svarbiausiu dalyku gyvenime. Dėl jo dažniausiai dūžta vyrų ir moterų laimė".

Praktiškai tą patį šnekėjo ir keletas praktikuojančių psichiatrų, pasisakiusių mano paties klasėse. Ir todėl nenormalu, kad dvidešimtajame amžiuje,

4. Ar turite pakankamą supratimą apie vyro reikalus, kad galėtumėte kompetentingai juos aptarinėti?

5. Ar galite drąsiai ir žvaliai priimti finansinius sunkumus, nekritikuodama vyro už jo klaidas ir nelygindama jo su tais vyrais, kuriems geriau sekasi?

6. Ar stengiatės palaikyti draugiškus santykius su jo motina ir kitais giminėmis?

7. Ar rengiatės pagal savo vyro skonį, atsižvelgdama į spalvas ir stilių, kuris jam patinka?

8. Ar einate į kompromisus, kai nežymiai skiriasi jūsų nuomonės?

9. Ar stengiatės išmokti žaidimų, kurie patinka jūsų vyrui, kad galėtumėte drauge leisti laisvalaikį?

10. Ar domitės paskutinėmis naujienomis, naujomis knygomis, naujomis idėjomis, kad atsilieptumėte į intelektualius vyro interesus?

Karnegis D.
Ka 449 Kaip įsigyti draugų ir daryti įtaką žmonėms. - V.:
Credo, 1991. - 144 p.

ISBN 5-89-942-587-3
Leidinyje nušviečiamos žmonių bendravimo, vadovų ir pavaldinių tarpusavio santykių problemos, pateikiama konfliktinių situacijų pavyzdžių ir atskleidžiamos galimos jų sprendimo kryptys.
UDK 331.104:316.6

Duota rinkti 1990 12 28. Pasirašyta spaudai 1991 02 05. SL 131.
Formatas 60x90/16. Popierius spaudos Nr.1. Garnitūra "Times",
9 punktai. Ofsetinė spauda. 9 sąl.sp.l. Tir. 40 000 egz. Užsakymas 1539
Sutartinė kaina. "Credo" l-kla, 232051 Vilnius, Sporto 7-8. Spausdino
Gardino aps. spaustuvė, 230003 Gardinas, Poligrafistų 2.